

**Faktorer som skogsägare efterfrågar hos
skogsföretag och virkesinköpare**
– En fallstudie för ATA Timber

*Factors that forest owners demand from
forest companies and wood purchaser*
– A case study for ATA Timber

Elin Gynnerstedt





Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Faktorer som skogsägare efterfrågar hos
skogsföretag och virkesinköpare**
– En fallstudie för ATA Timber

*Factors that forest owners demand from
forest companies and wood purchaser*
– A case study for ATA Timber

Elin Gynnerstedt

Omslagsfoto: Joacim Winqvist, ATA Timber

Nyckelord: Kundlojalitet, Mixed method, Privatskogsägare, Relationsmarknadsföring, Semistrukturerade intervjuer, Strukturerade intervjuer, Tjänstekvalité, Tjänstedominerad logik

*Examensarbete, 30 hp
Jägmästarprogrammet 12/17*

Avancerad nivå i ämnet företagsekonomi (EX0753)

*Handledare SLU, inst. för skogens produkter: Anders Lindhagen
Examinator SLU, inst. för skogens produkter: Cecilia Mark-Herbert*

Sammanfattning

Skogsindustrin bidrar med funktioner för Sveriges välbefinnande, ekonomiskt, skapar arbetstillfällen och utvecklingen av bioekonomin. För att hålla industrin rullande behövs ett kontinuerligt flöde av råvara. Skogsföretag som inte har egen skog att försörja sina industrier med, står i en beroendeställning gentemot de privata skogsägarna. Virkesråvara är avgörande för att hålla industrin rullande. Skogsbranschen står inför en rad förändringar där skogsägarkåren blir allt mer diversifierad med olika målsättningar och behov. Andra värden än de ekonomiska tenderar att bli allt viktigare för skogsägarna och konkurrensen att få tillgång till råvara för industrin ökar. Det blir därför allt viktigare för skogsföretagen att skapa långsiktiga relationer med de privata skogsägarna.

Syftet med denna studie är att identifiera signifikanta faktorer som påverkar skogsägarnas val av företag. För att uppfylla syftet berördes frågeställningarna; vilka faktorer samt utomstående parter som påverkar skogsägarnas val, vilka egenskaper som skogsägarna uppskattar hos virkesinköparna samt vilka tjänster skogsägarna efterfrågar hos företagen.

För att uppfylla studiens syfte har mixed method använts, bestående av strukturerade och semi-strukturerade intervjuer. Tolv stycken semistrukturerade intervjuer och 45 strukturerade intervjuer genomfördes med skogsägare med fastigheter belägna i Nässjö, Sävsjö eller Vetlanda kommun. Intervjuguiderna byggde på ett teoretiskt ramverk bestående av relationsmarknadsföring, kundlojalitet, tjänstedominerad logik samt tjänstekvalité.

Studiens resultat visar att priset har en påverkande roll vid val av företag. För vissa skogsägare är den avgörande och för andra har den endast en påverkande effekt. Vidare påverkar relationen till inköparen och hur denne agerar skogsägarnas val. Egenskaper som uppskattas hos virkesinköparna är ärlighet och kontinuerlig kontakt. Vidare påverkas skogsägarna av företagets rykte samt hur ledningen agerar, däremot grannar och media påverkas inte skogsägarna av. Vilka tjänster som skogsägarna efterfrågar varierar mellan olika bakgrundsvariabler, men generellt finns det en efterfrågan på samtliga skogliga åtgärder. Däremot visar studiens resultat inte någon stark efterfrågan på ekonomiska tjänster från skogsföretagen.

Nyckelord: Kundlojalitet, Mixed method, Privatskogsägare, Relationsmarknadsföring, Semistrukturerade intervjuer, Strukturerade intervjuer, Tjänstekvalité, Tjänstedominerad logik

Summary

The wood industry in Sweden is important for its country for example, the economy, it create job opportunities and it contribute to the development of the bioeconomy. The forest industry needs a continuous flow of raw material. Some forest company has forest on their own to supply their industry with, but those companies that don't are dependent on the private forest owners. The forest industry stands for a lot of changes. Forest owners and their goals has change from economic to a more biodiversity point of view. Even the competition for timber increase which make it important for the companies to create long-term relationship with the private forest owners.

The aim with this study is to identify factors that influence the private forest owner's choice of forest company. To fulfill the aim questions were raised conceiving; which factors and external parties effect the forest owners' choice, which characteristics appreciate the forest owner by a wood purchaser and finally which services demand the forest owners from the forest companies.

This study has used a mixed method that consists of structured and semi-structured interviews. Twelve semi-structured interviews and 45 structured interviews were done with forest owner that own forest in Nässjö, Sävsjö or Vetlanda. The interview guides were built on a theoretical framework conserving relationship marketing, customer loyalty, service-dominant logic and service quality.

The results indicate that the price influence the forest owner in their choice of company. To some owners it is a determining factor and to others it has less of an influence role. Furthermore, effect the relationship to the wood purchaser the forest owner's choice of company. Characteristics that the owner appreciate by a wood purchaser is honestly and continuous contact. Furthermore, the company's reputation and the acting of the company's management also affect the forest owner in their choice of company. However neighbors and media do not affect the choice of company. Service demand from the forest owners varies between background factors, but generally there is a demand for all forest services. There is no strong demand for economic services from the forest owners.

Keywords: *Customer loyalty, Mixed method, Private forest owner, Relationshipmarketing, Semi-structured interview, Structured interview, Service quality, Service-dominant logic*

Förord

Vid slutförandet av detta examensarbete avslutar jag mina fem års utbildning på Jägmästarprogrammet. Tiden har varit lärofylld och rolig och jag tar med mig många fina minnen från studietiden.

Jag vill börja med att tacka er på ATA Timber som lagt ner tid för att hjälpa mig med mitt examensarbete. Tack till *Claes Svensson, Anders Claesson, Hans Gustavsson och Jonas Hafmar* på ATA Timber för intressanta synpunkter för arbetets upplägg och hjälp med kontaktuppgifter till respondenter.

Ett stort tack vill jag rikta till min handledare *Anders Lindhagen* vid Institutionen för skogens produkter för värdefulla tips och råd under arbetets gång.

Fredrik Jönsson och Frida Olofsson Lauri, vad hade examensarbetetiden varit utan våra diskussioner om allt och inget under processen!

Jag vill rikta ett stort tack till er respondenter som deltog i studien, utan er hade inte studien varit möjlig!

Slutligen vill jag tacka min sambo *Jonas Samuelsson* och *min familj* som har stöttat mig under examensarbetet och hela min studietid, med ert stöd har jag nu äntligen nått mitt mål.

Elin Gynnerstedt

Uppsala, juni 2017

Innehållsförteckning

1	INLEDNING.....	1
1.1	PROBLEMBAKGRUND	1
1.2	PROBLEM	3
1.3	SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGOR	4
1.4	UPPDRAGETS BAKGRUND.....	4
1.5	STRUKTUR I RAPPORTEN	5
2	METOD	6
2.1	FORSKNINGSANSATS	6
2.2	DATAINSAMLING	6
2.2.1	<i>Litteratursökning.....</i>	<i>6</i>
2.2.2	<i>Upplägg av intervjustudie</i>	<i>7</i>
2.3	SVARSANDEL OCH BORTFALLSANALYS	10
2.4	ANALYMETOD	10
2.5	KVALITETSSÄKRING	11
2.6	ETISKA ASPEKTER	12
2.7	AVGRÄNSNINGAR	13
2.7.1	<i>Metodavgränsningar</i>	<i>13</i>
2.7.2	<i>Teoriavgränsningar.....</i>	<i>13</i>
2.7.3	<i>Empiriska avgränsningar.....</i>	<i>13</i>
3	TEORI	14
3.1	RELATIONSMARKNADSFÖRING	14
3.2	KUNDLOJALITET	16
3.3	TJÄNSTEDOMINERAD LOGIK – SERVICE DOMINANT LOGIC	18
3.4	TJÄNSTEKVALITÉ	19
3.5	TEORETISKT RAMVERK.....	23
4	EMPIRISK BAKGRUND	25
4.1	LEVERANTÖRERNAS ROLL OCH MARKNADEN I FALLFÖRETAGETS OMRÅDE	25
4.2	FALLFÖRETAGET.....	27
4.3	TIDIGARE STUDIER INOM SYFTETS OMRÅDE	27
5	EMPIRI.....	29
5.1	RESPONDENTERNAS BAKGRUND	29
5.2	KÄNNEDOM OM ATA TIMBER OCH SYNUNKTER PÅ ÄGARSKIFTET	31
5.2.1	<i>Svar från de kvantitativa intervjuerna</i>	<i>31</i>
5.2.2	<i>Svar från de kvalitativa intervjuerna</i>	<i>31</i>
5.3	INSTÄLLNING TILL ATT AVVERKA OCH HUR SKOGSÄGARNAS GÅR TILLVÄGA	32
5.4	FAKTORER SOM PÅVERKAR SKOGSÄGARNAS VAL AV INKÖPSORGANISATION.....	33
5.4.1	<i>Svar från kvantitativa intervjuer</i>	<i>33</i>
5.4.2	<i>Chi-två test mot bakgrundsvariabler.....</i>	<i>34</i>
5.4.3	<i>Svar från kvalitativa intervjuer</i>	<i>35</i>
5.5	PARTER SOM PÅVERKAR SKOGSÄGARNAS VAL AV INKÖPSORGANISATION.....	37
5.5.1	<i>Svar från kvantitativa intervjuer</i>	<i>37</i>
5.5.2	<i>Chi-två test mot bakgrundsvariabler.....</i>	<i>37</i>
5.5.3	<i>Svar från kvalitativa intervjuer</i>	<i>38</i>
5.5.4	<i>Sammankoppling kvalitativa och kvantitativa svar.....</i>	<i>39</i>

5.6	EGENSKAPER SOM SKOGSÄGARE VÄRDESÄTTER HOS VIRKESINKÖPARNA.....	39
5.6.1	<i>Svar från kvantitativa intervjuer</i>	39
5.6.2	<i>Chi-två test mot bakgrundsvariabler.....</i>	39
5.6.3	<i>Svar från kvalitativa intervjuer</i>	40
5.7	TJÄNSTER SOM EFTERFRÅGAS	41
5.7.1	<i>Svar från kvantitativa intervjuer</i>	41
5.7.2	<i>Chi-två test mot bakgrundsvariabler.....</i>	42
5.7.3	<i>Svar från kvalitativa intervjuer</i>	43
5.7.4	<i>Sammankoppling kvalitativa och kvantitativa svar.....</i>	44
6	ANALYS.....	46
6.1	KOPPLING TEORETISKT RAMVERK.....	46
6.2	LOJALITET TILL FÖRETAGET OCH LÅNGSIKTIGA RELATIONER	47
6.3	PÅVERKANDE FAKTORER VID VAL AV INKÖPSORGANISATION	49
6.4	PÅVERKANDE PARTER VID VAL AV INKÖPSORGANISATION	51
6.5	VIKTIGA VÄRDEN HOS VIRKESINKÖPARNA.....	52
6.6	EFTERFRÅGADE TJÄNSTER OCH DESS KVALITÉ.....	53
7	DISKUSSION.....	56
7.1	METODDISKUSSION.....	56
7.2	RESULTATDISKUSSION	58
7.2.1	<i>Vilka faktorer påverkar skogsägares val av skogsföretag?</i>	58
7.2.2	<i>Vilka egenskaper hos virkesinköparna uppskattar skogsägarna?</i>	60
7.2.3	<i>Vilka tjänster efterfrågar skogsägarna från skogsföretagen och vad ska en tjänst innehålla för att skogsägarna ska bli nöjda?</i>	61
8	SLUTSATSER	63
8.1	SLUTSATSER	63
8.2	REKOMMENDATIONER TILL FÖRETAGET	63
8.3	FÖRSLAG PÅ FRAMTIDA STUDIER	64
	REFERENSLISTA.....	65
	BILAGOR	69
	BILAGA 1. INTERVJUGUIDE FÖR KVALITATIVA INTERVJUER	69
	BILAGA 2. INTERVJUGUIDE FÖR KVANTITATIVA INTERVJUER.....	72
	BILAGA 3. BREV TILL SKOGSÄGARE	74
	BILAGA 4. TEMATISERING AV KVALITATIVA SVAR TILL SVARSALTERNATIV DE KVANTITATIVA INTERVJUERNA	75

Tabellförteckning

Tabell 1. Skillnader mellan åbor och utbor angående målsättningen.....	3
Tabell 2. Ägarfördelning mellan män och kvinnor uppdelat i fyra storleksgrupper (tabellen innehåller enbart de skogsägare som äger hela eller halva fastigheten) som utgör grunden för urvalsantalet.....	8
Tabell 3. Datainsamlingens uppläggning	9
Tabell 4. Bortfallsanalys för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna, fördelat mellan kvinnor och män i fyra fastighetsstorleksgrupper	10
Tabell 5. Kvalitetssäkringsaspekter för studien, validitet, reliabilitet och trovärdighet	11
Tabell 6. Skillnader mellan transaktionsmarknadsföring och relationsmarknadsföring i fem olika områden	14
Tabell 7. De tio grundläggande premisser inom tjänstedominerad logik.....	19
Tabell 8. Tio kvalitetsdimensioner för kundens upplevda tjänstekvalité	23
Tabell 9. Antal sågverk med olika kapacitet i Skåne, Blekinge, Halland och Småland.....	26
Tabell 10. Sammanställning av tidigare studiers resultat.....	27
Tabell 11. Åldersfördelningen för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna.....	29
Tabell 12. Registrets fördelning utifrån fastighetsstorlek (endast skogsägare som äger hela eller halva fastigheten) och fördelningen av respondenternas fastighetsstorlek	29
Tabell 13. Översikt över intervjupersonernas bakgrundsvariabler för de kvalitativa intervjuerna	30
Tabell 14. Resultat angående om respondenterna känner till ATA Timber, om de sålt virke till företaget och om de skulle kunna tänka sig att sälja virke till företaget i framtiden	31
Tabell 15. Resultatet för chi-två test gällande vilka faktorer som påverkar skogsägarnas val av inköpsorganisation och respondenternas bakgrundsvariabler	35
Tabell 16. Resultat av chi-två test gällande vilka parter som påverkar skogsägarnas val av företag och respondenternas bakgrundsvariabler	38
Tabell 17. Resultatet av chi-två test gällande vilka egenskaper som skogsägarna värdesätter hos virkesinköparna och respondenternas bakgrundsvariabler	40
Tabell 18. Resultatet över vilka tjänster som respondenterna efterfrågar	41
Tabell 19. Resultat för chi-två test gällande frågan vilka tjänster som skogsägarna efterfrågar och bakgrundsvariabler.....	42
Tabell 20. Analys av respondenternas svar angående de olika marknadsföringsinriktningarna	48
Tabell 21. Indelning av faktorerna pris, inköparen, företagets entreprenörer, lokal anknytning och resultat av tidigare utförda arbeten i operanta och operanda resurser.....	50

Figurförteckning

Figur 1. Studiens disposition.....	5
Figur 2. Studiens tillvägagångssätt för att besvara studiens syfte och frågeställningar och sambandet mellan de kvalitativa och kvantitativa intervjuerna.	7
Figur 3. Faktorer som påverkar företagets lönsamhet relaterat till kundrelationen.....	17
Figur 4. Lojalitetsstegen, fem steg som illustrerar i vilken grad kunden är lojal till företaget.....	18

Figur 5. Direkta (innanför den streckade linjen) och indirekta (utanför den streckade linjen) faktorer som påverkar kundens upplevda kvalité	20
Figur 6. Faktorer som påverkar kundens totala upplevda kvalité.....	21
Figur 7. Tre olika behov som finns hos kunderna, bas-, uttalade- och omedvetna behov.....	21
Figur 8. Studiens teoretiska ramverk.....	24
Figur 9. Översikt över industrins råvarutillförsel.....	25
Figur 10. Prisutvecklingen av sågtimmer, fördelat på hela Sverige samt syd, mellan och nord	26
Figur 11. Resultatet på frågan vilka faktorer som är viktiga för skogsägare vid val av företag vid en skoglig åtgärd.....	34
Figur 12. Resultatet på frågan angående i vilken grad respondenterna påverkas av olika utomstående parter/faktorer vid val av företag.....	37
Figur 13. Resultatet för vilka egenskaper som respondenterna uppskattar hos virkesinköpare.	39
Figur 14. Koppling mellan analys och teoretiskt ramverk.	46
Figur 15. Kopplingen mellan vilka faktorer som påverkar respondenternas upplevda tjänstekvalité utifrån Grönroos (1992) modell för förväntas och upplevd tjänstekvalité.....	53
Figur 16. Redovisar analysen av i vilken kategori olika behov kategoriseras.....	54

1 Inledning

Detta kapitel inleds med en beskrivande bakgrund till det studerande ämnet. Kapitlet övergår till en problembakgrund och problemidentifiering, därefter redovisas studiens syfte & frågeställningar. Avslutningsvis presenteras uppdragets bakgrund, avgränsningar samt strukturen för examensarbetet.

Utifrån flera synvinklar har den svenska skogsindustrin en viktig funktion för Sveriges välmående (www: Skogsindustrierna, 2017a). Nedan följer regeringens syn på skogssektorns betydelse för landet:

Skogssektorns samhällsekonomiska betydelse är stor i Sverige jämfört med många andra länder. Det är viktigt att den svenska skogen ger en uthållig god avkastning och att skogen som naturresurs kan brukas utan att förbrukas. Skogssektorn är också viktig för sysselsättning och för den regionala utvecklingen i flera regioner. Skogen är inte minst viktig idag när klimatdebatten accelererar och råvara till bioenergi efterfrågas i allt högre grad. (Bertholdsson et al., 2015, s 16)

Det är inte bara ekonomiskt som skogsindustrin är viktig för Sverige, utan den är även en viktig del i utvecklingen mot ett hållbart samhälle. Bioekonomin och biobaserade produkter är något som blir allt viktigare för att klara framtidens mål om en hållbar värld. Syftet med bioekonomin är att minska klimatpåverkan genom att byta ut fossilbaserad råvara till förnyelsebar råvara. Framtiden för den skogliga råvaran ser ljus ut, då det finns utvecklingsmöjligheter på nya marknader (www: Skogsindustrierna, 2017b).

Till skillnad mot många andra branscher är skogsbranschen en nettoexportör. Inom sågverksindustrin producerades 18,1 miljoner m³ sågade trävaror under 2015, varav 12,8 miljoner m³ exporterades (Skogsindustrierna, 2015, s 2). Sverige är världens tredje största exportör av massa, papper och sågade trävaror och värdet på dessa produkter uppgick 2015 till 127 miljarder kronor (*ibid*). Sett till att det endast är USA och Kanada som exporterar mer och att dessa länder är avsevärt större än Sverige, blir skogens betydelse för Sverige lättare att förstå. Samhällets ökade krav på hållbara produkter och en ökad förståelse för miljön bidrar till att efterfrågan på förnyelsebar råvara ökar. Det ger skogsbranschen en fortsatt chans att utvecklas och fler jobb kan skapas. 2015 arbetade 70 000 personer inom skogsbranschen samt ytterligare cirka 30 000 egenföretagare (Skogsindustrierna, 2015, s 2).

För att skogsindustrin ska kunna leverera produkter till sina kunder är de beroende av att kontinuerligt skapa ett flöde av råvara till sina industrier. En del skogsföretag har eget skogsinnehav att försörja sina industrier med, men ofta behövs ytterligare råvara för att säkra produktionen. De vanligaste källorna är byte med andra skogsföretag eller köp från privata skogsägare. I Sverige finns 23 miljoner hektar produktiv skogsmark (Skogsstyrelsen, 2014, s 41), där hälften ägs av privata skogsägare, resterande mark ägs av privata aktiebolag, övriga allmänna ägare samt staten (Skogsstyrelsen, 2014, s 23). De skogsföretag som inte har ett eget skogsinnehav blir beroende av att privata skogsägare vill sälja virke till dem. Den hårda konkurrensen som idag finns på råvarusidan, ställer höga krav på skogsföretagen att upprätta starka relationer med skogsägarna för att säkra flödet av råvara till sina industrier.

1.1 Problembakgrund

Skogsägarna har en viktig roll som leverantörer av råvara till skogsindustrin. Hälften av Sveriges skogsmark ägs av privata skogsägare (Skogsstyrelsen, 2014, s 23) och under 2014–2015 stod de för 59 procent av den totala avverkningsvolymen (Nilsson & Cory, 2016, s 135).

Medelstorleken på fastigheter som ägs av privata skogsägare uppgår dock endast till 50 hektar (www: Leijon Bo, 2000; www: Bioenergiportalen, 2017; www: Östensson Henrik, 2017). Vidare är hälften av fastigheterna mindre än tjugo hektar, tolv procent är större än 100 hektar och endast fyra procent är större än 200 hektar (www: Stora Enso Skog, 2013). I och med att medelstorleken på fastigheterna inte är större bidrar det till ett högt antal skogsägare. 2012 uppgick skogsägarkåren till 329 541 personer (Skogsstyrelsen, 2014, s 23) med olika målsättning och bakgrunder.

Mer än hälften av landets skogsägare är över 65 år (Swedbank *et al.*, 2016, s 5), vilket innebär att skogsägarkåren står inför ett stort antal generationsskiftet. Effekten av generationsskiftet är att skogsägarkåren kommer förändras. Enligt Mattila & Roos (2014) utnyttjar yngre skogsägare dagens digitala teknik i större utsträckning än de äldre skogsägarna. Yngre skogsägare söker information om de olika skogsföretagen och jämför dessa innan de bestämmer vilket företag de vill anlita. De skogsägare som tar över fastigheterna har generellt sett en högre utbildning än de som lämnar fastigheten (Nordlund & Westin, 2010). Målsättningen mellan grupperna varierar, yngre skogsägare lägger större vikt på frågor angående bevaring av skogen än vad äldre skogsägare gör (*ibid*). Sammanfattningsvis kan alltså generationsskiftet bidra till en förändring av skötseln på fastigheten.

År 2012 var 38 procent av skogsägarna kvinnor (Skogsstyrelsen, 2014, s 23). En tillbakablick visar att sedan slutet av 1970-talet har antalet kvinnliga skogsägare ökat (Irhammar & Atterwall, 2004). Den största ökningen skedde under perioden 1976–1992 då antalet kvinnliga skogsägare ökade med 86 procent jämfört med antalet manliga skogsägare som endast ökade med åtta procent (Irhammar & Atterwall, 2004, s 114). Anledningen till ökningen som författarna ger är att traditionen att överlåta fastigheten till den äldsta sonen har försvunnit och att syskonen nu mera övertar fastigheten tillsammans (*ibid*). På fastigheter som ägs av kvinnor genomförs avverkning samt övriga skogsskötselåtgärder i mindre grad, jämfört med fastigheter som ägs av män (Lidestav & Lejon, 2013). Orsaken till detta beror delvis på att medelstorleken på kvinnornas fastigheter är mindre än männens, men även att kvinnorna inte är lika insatta i skogsbruket jämfört med männen. Kvinnliga skogsägare är mer intresserade av ekologi och manliga skogsägare är mer intresserade av produktion, vilket leder till att de har olika mål med sitt skogsbrukande (Nordlund & Westin, 2010).

Trenden att skogsägarna flyttar ifrån sina fastigheter (Nordlund & Westin, 2010), påverkar skogsbolagen i deras strategier angående vilka tjänster de ska erbjuda sina kunder/leverantörer. År 2000 var det ungefär 35 procent av landets skogsägare som inte bodde på sin fastighet, och enligt Bertholdsson *et al.* (2015, s 19) har det inte skett några större förändringar sen dess. Det finns skillnader i målsättning beroende på om skogsägare bor på fastigheten eller inte, vilket visas i Tabell 1.

Tabell 1. Skillnader mellan åbor och utbor angående målsättning (Nordlund & Westin, 2010). Åbor är skogsägare som bor på fastigheten och utbor skogsägare som inte bor på fastigheten

	Åbor	Utbör
Mål med skogen	Produktion	Bevarande
Viktiga parametrar	Gå i sin egna skog och hugga sin egna ved	Utelivet
Ekonomi	Viktigt	Inte så viktigt

För utbor är värden gällande bevaring och naturvård viktiga, jämfört med åbor som värderar produktion och ekonomi högre. Dessa skillnader i målsättning påverkar hur skogsägarna vill sköta sin skog. Därför är det viktigt att virkesinköparna har en uppfattning om skogsägars olika målsättningar för att på bästa sätt kunna uppfylla deras mål.

Urbanisering och människors ökande livsstandard bidrar till att skogsägarna inte är lika ekonomiskt beroende av sin skog, jämfört med tidigare år (Mattila & Roos, 2014). Dagens skogsägare som inte är ekonomiskt beroende av sin skog har inte lika hög kunskap om skogliga åtgärder och deras mål med skogsbruket är inte enbart ekonomiskt. Detta leder till att de i allt större grad är i behov av tjänster och information från företagen för att få hjälp med skogliga skötselfrågor.

Enligt Swedbank *et al.* (2016) har viljan till att avverka minskat bland skogsägare. Endast 36 procent i studien svarade att de under 2017 planerar att avverka, vilket var en minskning från föregående år då 45 procent avsåg att avverka under 2016 (Swedbank *et al.*, 2016, s 6). Vidare visar studien att av dessa 45 procent som avsåg att avverka 2016, var det endast 38 procent som verkligen genomförde avverkningsplanen (Swedbank *et al.*, 2016, s 6). Vidare har den totala avverkningsvolymen minskat från 1995 fram till 2016 (Skogsstyrelsen, 2016, s 5), vilket Skogsstyrelsen (2016) tror beror på att andelen leveransvirke har minskat jämfört med de andra avverkningsformerna. Detta kan ha ett samband med att skogsägarna inte endast har produktionsmål utan även andra mål med sitt skogsbruk. Om trenden att skogsägarna blir mindre villiga att avverka fortsätter, kan det leda till att det blir problematiskt för skogsföretagen att köpa virke från privata skogsägare. Det blir då allt viktigare för företagen att ha bra relationer med sina leverantörer och veta vad de uppskattar hos virkesinköparna.

1.2 Problem

Ovanstående förändringar och skillnader mellan grupper inom skogsägarkåren, leder till att skogsföretagen behöver utveckla en djupare förståelse för de olika ägargrupperna. För att virkesinköparna ska kunna möta skogsägarnas förväntningar krävs en ökad förståelse hos företagen om vad skogsägarna uppskattar hos virkesinköparna. I och med en ökad urbanisering och att kunskapen om skogliga åtgärder minskar kommer efterfrågan på rådgivningstjänster öka. Det är en utmaning för skogsbolagen att ge skogsägarna intressanta erbjudanden som uppfyller just deras mål med sitt skogsbruk. Företagen behöver erbjuda tjänster som inte andra företag gör eller i alla fall ha en egen nisch, för att bygga upp starka konkurrensfördelar.

Skogsägare kan välja att sälja virke till inköpsorganisationerna genom rotpost, avverkningsuppdrag eller leveransvirke. Leveransvirke står för 20 procent av inköpen men har visat på en nedåtgående trend de senaste åren (Swedbank *et al.*, 2016, s 6). De skogsägare som säljer i form av rotpost eller avverkningsuppdrag blir både leverantörer av virke och kunder för avverkningstjänsten till företaget (Wästerlund & Kronholm, 2016). Det är viktigt att

skogsföretagen både ser skogsägarna både som kunder och leverantörer, då de har olika behov och mål i de olika rollerna. Skogsindustrin har länge styrts av timmermarknaden och industrins behov att försörja sina industrier med råvara. Skogsföretagen har i stor utsträckning tillämpat sig av varudominerad logik, vilket innebär att företagen fokuserar på produkterna och inte tjänsterna (Mattila *et al.*, 2013). Vargo & Lusch (2008) har introducerat ett nytt synsätt, tjänstedominerad logik. I tjänstedominerad logik är det tjänsten som är den drivande faktorn för att utbyte mellan parterna ska ske. Den fysiska varan möjliggör att tjänsten går att utföra men det är inte den avgörande drivkraften. Kunden och företaget skapar tillsammans värde för varandra och båda parter bidrar i värdeskapandeprocessen (*ibid*). Skogsföretagen behöver göra ett skifte från varudominerad logik till tjänstedominerad logik och förstå hur de ska skapa värde för kunden. För att kunna göra detta behöver företagen veta vad skogsägarna efterfrågar och uppskattar hos företagen.

Tidigare studier har undersökt vad som påverkar skogsägarna i deras val av företag (Bergh, 2006; Enander & Melin, 2008; Johansson, 2011; Axelsson, 2013; Nilsson, 2013; Waern & Wikberg, 2014; Ottosson, 2015; Abrahamsson, 2016; Magnusson, 2016), men endast fåtal har studerat vilka utomstående parter/faktorer som påverkar. Vidare är studiens område inte direkt studerat, då vissa av tidigare studiers område delvis täckt in området men inte studerats specifikt. De flesta tidigare studier inom området har antingen använt kvalitativ eller kvantitativ datainsamling, få har använt sig av mixed method. Denna studie kommer genomföras med en mixed method, både för att få en förståelse varför skogsägarna tycker som de tycker men även för att få en uppfattning om hur stor andel av skogsägarna i regionen som värderar de olika parametrarna högst.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att identifiera signifikanta faktorer som påverkar skogsägares val av företag för skogliga åtgärder. För att uppfylla studiens syfte berördes följande forskningsfrågor:

1. Vad påverkar skogsägarnas val av skogsföretag?
 - Vilka faktorer påverkar?
 - Vilka utomstående parter påverkar?
2. Vilka egenskaper uppskattar skogsägarna hos virkesinköparna?
3. Vilka tjänster efterfrågar skogsägarna från skogsföretagen och vad ska en tjänst innehålla för att skogsägarna ska bli nöjda?

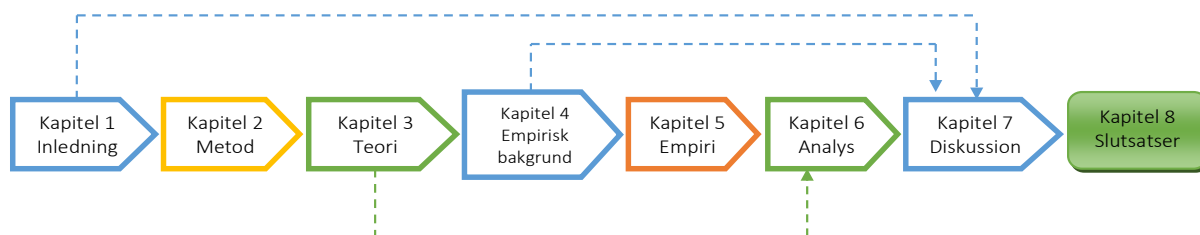
1.4 Uppdragets bakgrund

Denna studie skrevs i samarbete med företaget ATA Timber. Frågeställningen uppkom i samband med att fallföretaget köpte upp två nya sågverk som tidigare var i regi under Rörvik Timber. Detta bidrar till att ATA Timber får ett nytt upptagningsområde och nya leverantörer, dock följde inköparna från Rörvik Timber med över till fallföretaget i samband med uppköpet. De tycker ändå det är intressant att få en uppfattning av vilka faktorer som skogsägarna i den nya regionen uppskattar hos ett företag och dess inköpare.

En avgränsning som blev var att endast skogsägare i kommunerna Nässjö, Sävsjö och Vetlanda ingick i studien, eftersom dessa utgör det nya upptagningsområdet för ATA Timber. Vidare för de kvantitativa intervjuerna skulle skogsägarnas fastigheter bestå av minst 50 hektar. Ytterligare avgränsningar redovisas i kapitel 2.7.

1.5 Struktur i rapporten

Figur 1 visar hur arbetets åtta kapitel är sammankopplade.



Figur 1. Studiens disposition.

Kapitel 1 inleds med en beskrivning av skogsindustrins betydelse, fortsättningsvis framställs problemställningen för studien. Slutligen redovisas studiens syfte och forskningsfrågor samt uppdragets bakgrund.

Kapitel 2 redogör för studiens tillvägagångssätt, kvalitetssäkring, etiska aspekter och studiens avgränsningar.

Kapitel 3 redovisar relevanta teorier för studien vilket utgör studiens teoretiska ramverk som ska underlätta förståelsen för empirin, analys och diskussion.

Kapitel 4 innehåller empirisk bakgrund för studien, vilket innefattar leverantörernas betydelse för skogsindustrin och marknadsförhållanden i fallföretagets område samt en kort presentation av fallföretaget. Slutligen redovisas resultat från tidigare studier.

Kapitel 5 behandlar studiens empiri.

Kapitel 6 innehåller en analys av studiens empiri i förhållande till redovisade teorier i kapitel tre.

Kapitel 7 utgörs av en diskussion där frågeställningarna från kapitel ett besvarades. Dessutom sätts empirin och analysen i relation till tidigare studier som presenterades i kapitel ett och fyra.

Kapitel 8 är studiens avslutande kapitel där studiens syfte besvaras i form av slutsatser och rekommendationer till företaget ges. Avslutningsvis redogörs för förslag till framtida forskning inom området.

2 Metod

Kapitlet inleds med en presentation av forskningsansats, datainsamlingsmetod och analysmetod. Vidare följer en beskrivning studiens tillförlitlighet och hänsynstaganden till etiska aspekter. Kapitlet avslutas med en beskrivning av studiens avgränsningar.

2.1 Forskningsansats

En studie kan antingen ha en induktiv eller deduktiv ansats (www: Dudovskiy John, 2017a; b). En induktiv ansats kännetecknas av att studien är empiridriven medan en deduktiv ansats är teori driven. Denna studie är empiridriven och har därför en induktiv ansats. Robson & McCartan (2016) beskriver två olika forskningsmetoder, bestämd (*eng. fixed*) och flexibel (*eng. flexible*). Dessa metoder skiljer sig åt, både avseende design, analysmetod samt vilka frågor som är relevanta att ställa vid en intervju. Robson & McCartan (2016) tar upp en tredje metod som består av en blandning av bestämd och flexibel metod, *mix methods*. Robson & McCartan (2016) framför olika designer inom mixed method, en av dessa är *sequential exploratory design*. Metoden karaktäriseras av en inledande fas där kvalitativa data samlas in som följs av en kvantitativ datainsamling. Metodens kärna är den kvalitativa aspekten, med stöd av den kvantitativa datainsamlingen.

Syftet med studien är att identifiera signifikanta faktorer som påverkar skogsägares val av företag för skogliga åtgärder. För att få en förståelse för detta behövs en förklaring från skogsägarna varför de tycker vissa faktorer är viktigare än andra. Vidare är det intressant att veta hur många som tycker att vissa faktorer är viktigare än andra. För att både få förståelsen och en kvantifiering användes mix methods för att besvara studiens syfte. En kvalitativ undersökning genomfördes först följt av en kvantitativ.

Fallstudier kategoriseras som en strategi och inte en metod. Enligt Robson & McCartan (2016) kan ett fall vara en situation, en grupp, en individ, en organisation eller vad som helst som vi är intresserade av. I en fallstudie studeras generellt sätt ett fenomen i en kontext, där olika band mellan olika parter inte är helt tydliga. Datainsamlingen bör vara empirisk och samlas in med hjälp av flera olika källor. Denna studie faller in under beskrivningen på fallstudie, då den studerar en grupp skogsägare i en viss region. Vidare genomförs arbetet på uppdrag av ett företag och vissa av intervjufrågorna är direkt kopplade till fallföretaget. Datainsamlingen för studien är empirisk i form av både kvalitativ och kvantitativ datainsamling.

2.2 Datainsamling

För att skapa en djupare förståelse inom studiens berörda ämne baserades datainsamlingen både av primära och sekundära data. Det primära data utgör förstahandsinformation som är specifikt utformat för studien och ligger till grund för det empiriska resultatet. Sekundära data bestod av en litteraturstudie.

2.2.1 Litteratursökning

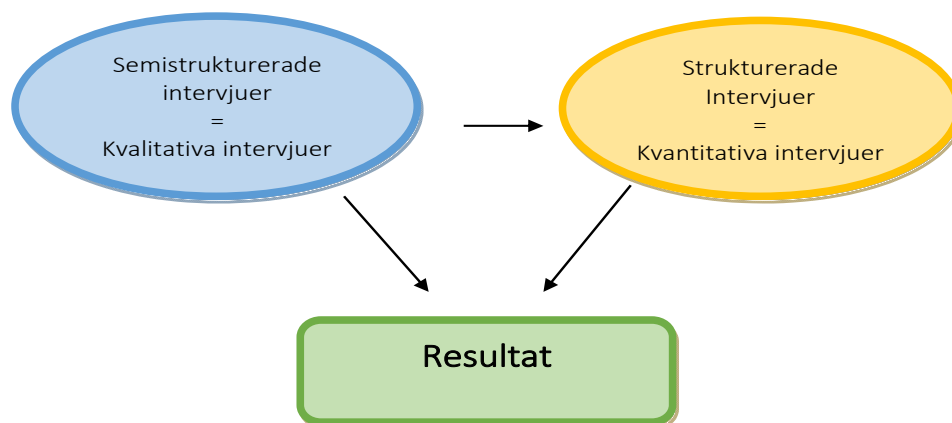
En litteraturgenomgång var grunden för att undersöka vad som redan är studerat inom ämnet. Genom litteraturgenomgången identifierades och analyserades relevant information i förhållande till studiens syfte (Robson & McCartan, 2016). Material har inhämtats ifrån böcker, artiklar, examensarbeten samt övriga dokument, dessa källor beskriver Robson & McCartan (2016) som användbara källor. För att erhålla relevant information har följande sökord använts:

- Relationsmarknadsföring*/Relationshipmarketing*
- Kundlojalitet*/Customer loyalty*
- Tjänstkvalité*/ Service quality*
- Tjänstedominerad logik*/ Service dominant logic*
- Skogsägare*/Forest owner*
- Skoglig leverantör*/ Forest supplier*
- Virkesinköpare*/Wood purchasers*

Sökorden har både använts enskilt och i kombination med varandra. Vid sökningar har följande databaser använts; Google Scholar, Web of Science samt Sveriges lantbruksuniversitets söktjänster primo och epsilon. Genom granskning av tidigare relevanta studiers litteraturlista underlättades informationssökningen inom det berörda området.

2.2.2 Upplägg av intervjustudie

Datainsamlingsmetoden som användes för att samla in primärdata genomfördes via semistrukturerade (kvalitativ datainsamling) och strukturerade (kvantitativ datainsamling) intervjuer. De strukturerade intervjuerna byggde på svaren från de semistrukturerade intervjuerna vilket illustreras i Figur 2.



Figur 2. Studiens tillvägagångssätt för att besvara studiens syfte och frågeställningar och sambandet mellan de kvalitativa och kvantitativa intervjuerna.

Syftet med de semistrukturerade intervjuerna var att skapa en djupare insikt och förståelse i de åsikter som varje enskild skogsägare har. Enligt Robson & McCartan (2016) ges respondenterna större frihet att uttrycka och diskutera sina svar vid semistrukturerade intervjuer samt att intervjuaren har möjlighet att ställa följdfrågor på intressanta infallsvinklar från skogsägarna. Intervjuguiden för de semistrukturerade intervjuerna redovisas i Bilaga 1. Frågorna är uppbyggda på ett öppet vis för att erhålla förklarande svar från respondenterna. I slutet av intervjuerna gavs intervjupersonerna möjlighet att komma med övriga åsikter. I de strukturerade intervjuerna har inte respondenterna samma frihet i sina svar då intervjuguiden har förbestämda svarsalternativ, intervjuguiden redovisas i Bilaga 2. Frågorna i de strukturerade intervjuerna ställdes i samma ordning till alla respondenter för att möjliggöra att resultaten kan jämföras mellan olika bakgrundsvariabler. Strukturerade intervjuer är ett bra komplement i mix methods enligt Robson & McCartan (2016). Författningssättet i arbetet kommer begreppen kvalitativa samt kvantitativa intervjuer användas.

2.2.2.1 Population och urval

Eliasson (2010) beskriver population som hela den grupp som forskaren vill uttala sig om, inom populationen finns sedan individer. Utifrån populationen görs sedan en urvalsram som

är en förteckning över populationen, vilket bildar en grund för det stickprov av individer som ska ingå i studien. En studie kan bestå av en totalundersökning då hela populationen undersöks eller en del av populationen. Tidsramen för detta arbete medförde att det inte var möjligt att genomföra en totalundersökning och därför gjordes ett urval ur populationen. Studiens grundläggande population bestod av skogsägare inom företagets verksamhetsområde. Populationen begränsades till skogsägare som har en fastighet belägen inom Nässjö, Sävsjö och Vetlanda kommun.

Det finns två olika urvalsmetoder; *sannolikhetsurval* och *icke-sannolikhetsurval* (Holme & Solvang, 1997; Bryman & Bell, 2013). I sannolikhetsurval har personer lika stor sannolikhet att bli utvalda till att delta i studien. Obundet slumpmässigt urval, stratifierat urval är exempel på sannolikhetsurval. Icke-sannolikhetsurval är inte slumpmässiga, utan författaren kan på olika vis välja ut respondenterna, exempel vis bekvämlighetsurval, urval genom självselektion, kvoturval samt subjektiva urval.

Urvalet för de kvalitativa intervjuerna baserades på ett icke-sannolikhetsurval, i form av ett subjektivt urval. Virkesinköparna i området hade ett leverantörregister på cirka 130 skogsägare, som hade levererat virke till företaget inom den valda regionen. Utifrån detta register valde inköparna ut 20 representativa skogsägare, som utgjorde respondenter för den kvalitativa datainsamlingen.

För de kvantitativa intervjuerna beställdes ett register bestående av samtliga skogsägare inom kommunerna med kraven att fastighetens storlek skulle vara över 50 hektar och att det skulle finnas skog på fastigheten. Registret bestod av totalt 1587 privata skogsägare varav 674 fastigheter var samägda. Dessa plockades bort och kvar blev 913 skogsägare. I registret fanns skogsägare som ägde hela fastigheten eller en del av en fastighet. I urvalet valdes skogsägare som antingen ägde hela eller halva fastigheten, då återstod 745 skogsägare. De skogsägarna med en mindre ägarandel valdes bort eftersom sannolikheten att dessa skogsägare inte är insatta i skogsbruket ansågs vara för stor. Utifrån registret genomfördes ett sannolikhetsurval i form av ett stratifierat urval. Parametrarna för urvalet var fördelning mellan kvinnor och män samt fyra fastighetsstorleksgrupper vilket visas i Tabell 2.

Tabell 2. Ägarfördelning mellan män och kvinnor uppdelat i fyra storleksgrupper (tabellen innehåller enbart de skogsägare som äger hela eller halva fastigheten) som utgör grunden för urvalsantalet

Fastighetsstorlek	Totalt antal skogsägare	Totalt antal kvinnor	Totalt antal män	Urvalsantal kvinnor	Urvalsantal män
50–100 hektar	434	131 (30 %)	303 (70 %)	6	14
100–150 hektar	170	33 (19 %)	137 (81 %)	4	16
150–200 hektar	68	14 (20 %)	54 (80 %)	4	16
>200 hektar	73	16 (22 %)	57 (78 %)	5	15
Totalt	745	194 (26 %)	551 (74 %)	19	61

Urvalet baserades på totalt 80 intervjuer, inom varje storleksgrupp sattes ett mål på 20 intervjuer, med könsfördelningen som visas i Tabell 2. Fördelningen mellan män och kvinnor är relativt jämn mellan storleksgrupperna. Valet att basera urvalet på lika många respondenter i varje storleksgrupp var för att kunna jämföra om det fanns skillnader mellan grupperna. För att dela upp grupperna mellan män och kvinnor användes den totala fördelningen för att få ett representativt urval.

2.2.2.2 Intervjuprocessen

Innan de kvalitativa intervjuerna genomfördes, skickades ett brev (se Bilaga 3) ut till skogsägarna, för att förbereda skogsägarna på intervjun och informera om syftet. Bryman & Bell (2013) förespråkar att författaren förvarnar respondenterna om deras medverkan i studien och att de kommer bli kontaktade längre fram. Till skogsägare som var utvalda att delta i de kvantitativa intervjuerna skickades inte brev ut. Därför att omfattningen av intervjun inte var lika stor som de kvalitativa intervjuerna. Datainsamlingens uppbyggnad visas i Tabell 3.

Tabell 3. Datainsamlingens uppläggning

	Tidsperiod	Antal
Brev skickades ut	28/2–2017	20
Kvalitativa intervjuer	10/3–2017 – 22/3–2017	12
Kvantitativa intervjuer	3/4–2017 – 21/4–2017	45

De kvalitativa intervjuerna spelades in med godkännande av respondenterna för att sedan transkriberas. Fördelarna med detta tillvägagångssätt är att intervjuaren kan ägna sig åt intervjun och inte ha fullt upp med att anteckna (Bryman & Bell, 2013). Transkriberingen är en tidsödande process, men det underlättar för författaren vid resultatskrivande och analysdelen (Bryman & Bell, 2013; Robson & McCartan, 2016). Tolv kvalitativa intervjuer genomfördes. Intervjuerna avslutades när svaren uppfattades hade uppnått en teoretisk mättnad, som är när författaren inte längre upptäcker några nya mönster (Christensen *et al.*, 2010). Skogsägarnas svar från de kvalitativa intervjuerna kategoriserades och blev till svarsalternativ i de kvantitativa intervjuerna, se Bilaga 4.

I de kvantitativa intervjuerna skulle respondenterna på en skala mellan ett och fem ange hur viktiga olika faktorer är för dem. Skalan var uppbyggd på följande vis:

1. Mycket oviktigt
2. Oviktigt
3. Neutral
4. Viktigt
5. Mycket viktigt

Eftersom varje fråga hade fyra till fem parametrar valdes att skogsägarna inte behövde rangordna faktorerna utan enbart ge dem ett betyg. Valet grundas i att det hade varit svårt för skogsägarna att rangordna faktorerna när de inte ser faktorerna framför sig. Effekten blev att respondenterna kunde sätta exempelvis en femma på alla faktorer.

Intervjuerna genomfördes via telefon då respondenterna var geografiskt utspridda. Bryman & Bell (2013) och Robson & McCartan (2016) tar upp för- och nackdelar med telefonintervjuer. Telefonintervjuer är billigare jämfört med intervjuer öga-mot-öga, samt att det kan vara lättare för intervjuaren att ställa känsliga frågor. Däremot förespråkar författarna att inte genomföra för långa telefonintervjuer, runt 30 minuter medan en personlig intervju kan vara upp till en timme. En nackdel med telefonintervjuer är att personerna inte ser varandras uttryck, minspel och gester, vilket kan säga mycket av hur en person reagerar på en viss fråga. Det kan även vändas till sin fördel, gällande att intervjupersonen inte påverkas av olika faktorer hos intervjuaren, exempel vis kön, klass och ålder. Detta kan påverka intervjupersoner i personliga intervjuer att de svarar på ett sätt som de tror att intervjuaren uppskattar. Förr ansågs personliga intervjuer

mer representativa än telefonintervjuer, men i dagsläget är intervjumetoderna likställda enligt Bryman & Bell (2013).

2.3 Svarsandel och bortfallsanalys

Bortfallsanalysen för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna visas i Tabell 4.

Tabell 4. Bortfallsanalys för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna, fördelat mellan kvinnor och män i fyra fastighetsstorleksgrupper

	Stickprovsstorlek	Svar	Ej nåbar	Ville ej medverka	Svarsandel
Kvinnor 50–100 hektar	6	1	2	3	17 %
Män 50–100 hektar	14	9	3	2	64 %
Kvinnor 100–150 hektar	4	3	1	-	7 %
Män 100–150 hektar	16	10	3	3	63 %
Kvinnor 150–200 hektar	4	-	1	3	0
Män 150–200 hektar	16	9	3	4	56 %
Kvinnor >200 hektar	5	1	1	3	20 %
Män >200 hektar	15	12	1	2	80 %
Totalt	80	45	15	20	56 %

Männen har en jämnare svarsfördelning än vad kvinnorna har. Av de skogsägare som valde att delta i undersökningen var det ingen som valde att avbryta intervjun. Kategorin ”ej nåbar” innebär att antingen fanns det inget telefonnummer till skogsägaren eller att personen inte svarade. Vid två olika tillfällen ringdes skogsägaren upp. Vidare skickades sms ut med informationen att de var utvalda att medverka i undersökningen, och om de var intresserade att medverka var de välkomna att ringa upp mig. Av kvinnorna som inte ville medverka var de vanligaste anledningarna att det var deras man som var ansvarig eller att de inte själva hade någon kunskap om skogen. Ingen av de manliga respondenterna hänvisade till någon annan ägare.

2.4 Analysmetod

Analysmetoderna för kvalitativa och kvantitativa data skiljer sig åt i olika avseenden (Christensen *et al.*, 2010). Kvalitativa data kan innehålla mycket information, därför behövs en plan för att få data hanterbart. Robson & McCartan (2016) föreslår att innan datainsamlingen påbörjas ska författaren ha en plan för hur data ska sammanställas och analyseras. Författarna förklarar ett antal olika analysmetoder för kvalitativt data, varav en är tematisk analys. Författarna beskriver tematisk analys utifrån fem steg;

1. Bekanta dig med datamaterialet
2. Utveckla koder
3. Identifiera teman
4. Konstruera tematiska nätverk
5. Samordning och tolkning

Det första steget berör mestadels de författare som inte själva har samlat in data, utan fått del av det från annat håll. Då är det extra viktigt att författaren sätter sig in i materialet. I steg två,

att utveckla koder, förespråkar Robson & McCartan (2016) att inte ta bort något data utan att inkludera alla aspekter i olika koder. När kodningen är klar kan tematiseringen börja, vilket syftar till att sammanlänka olika koder i bredare kategorier. I steg fyra sätts de olika teman i relation till varandra för att skapa olika nätverk. Det sista steget är att analysera inom nätverk men även mellan olika nätverk för att få en förståelse hur olika nätverk hänger samman.

Utifrån studiens syfte att identifiera signifikanta faktorer som påverkar skogsägares val av företag för skogliga åtgärder, passar tematisk analys bra. Detta för att i tematisk analys kodas och kategoriseras data för att bli hanterbart samt att det underlättar analysen. Studiens metod är att svaren i den kvalitativa datainsamlingen ska ligga till grund för svarsalternativen för den kvantitativa datainsamlingen, detta är ytterligare en anledning till att tematisk analys är lämplig för denna studie.

Respondenternas svar från de kvantitativa intervjuerna registrerades under intervjun i Excel. Resultatet från de kvantitativa intervjuerna analyserades med medelvärde, standardavvikelse samt chi-två test. Medelvärde och standardavvikelse beräknades i Excel och chi-två testet gjordes i Minitab. Chi-två test används för att slå fast hur säkra vi kan vara på att det finns ett samband mellan två parametrar (Samuels *et al.*, 2012; Robson & McCartan, 2016). Ett chi-två test bygger på en jämförelse mellan förväntade frekvenser och observerade frekvenser. I ett chi-två test används hypoteser, där nollhypotesen innebär att det inte finns något samband mellan parametrarna. För att studera om noll hypotesen kan förkastas eller inte används p-värde. Generellt sett används ett p-värde på 0,05 som riktlinje, och där ett värde över 0,05 indikerar att nollhypotesen är sann och ett värde under att den kan förkastas. I denna studie har p-värde på 0,05 använts för att studera om signifikanta samband uppstod mellan frågornas faktorer och respondenternas bakgrundsvariabler. För bakgrundsvariablerna kvinnor och utbör var det för få svarande för att ett p-värde skulle kunna beräknas. Då jämfördes det förväntade värdet med det observerade och om det fanns stora skillnader kategoriseras detta som att resultatet pekar mot att ett samband kan finnas.

2.5 Kvalitetssäkring

Bryman & Bell (2013) och Christensen *et al.* (2010) tar upp ett antal olika kvalitetssäkringsparametrar, vilka redovisas i Tabell 5.

Tabell 5. Kvalitetssäkringsaspekter för studien, validitet, reliabilitet och trovärdighet (Christensen *et al.*, 2010, s 290, 308; Bryman & Bell, 2013, s 63)

Kvalitetsaspekter	Indelningar	Kopplade kapitel i arbetet
<i>Validitet</i>	1. Intern validitet 2. Extern validitet	1. Kapitel sex – analys 2. Kapitel två och sju – metod respektive diskussion
<i>Reliabilitet</i>	1. Intern reliabilitet 2. Extern reliabilitet	1. Kapitel två - metod 2. Kapitel två - metod
<i>Trovärdighet</i>	1. Tillförlitlighet 2. Överförbarhet 3. Pålitlighet 4. Bekräftelse	Kapitel två - metod

Validitet handlar om trovärdighet och hur väl resultatet stämmer överens med verkligheten, vilket benämns som intern validitet (Christensen *et al.*, 2010). Vidare beskriver Bryman & Bell (2013) intern validitet som att det ska finnas en koppling mellan det redovisade resultatet och teoretiska idéer som framkommer i studien. Extern validitet innebär i vilken utsträckning

som resultatet kan generaliseras och kopplas till andra miljöer (Bryman & Bell, 2013). I fallstudier är det vanligt att en kombination av kvalitativ och kvantitativ datainsamling används för att stärka generaliseringen. (Bryman & Bell, 2013). Om studien kan generaliseras bygger delvis på hur urvalet genomfördes. Det är av stor vikt att urvalet är representativt och att inga grupper inom populationen är över eller under representerade. Robson & McCartan (2016, s 173) beskriver generalisering i flexibla metoder utifrån Maxwell (1992) indelning i intern och extern generalisering. Intern generalisering innebär generalisering av slutsatser inom studien. Extern generalisering innebär generalisering av slutsatser utanför studiens område.

Extern reliabilitet innebär i vilken grad studien är upprepbar (Bryman & Bell, 2013). Studier som baseras på kvalitativ datainsamling är svåra att upprepa i och med att de ofta studerar sociala betingelser och miljöer som förändras över tiden. Intern reliabilitet innebär att författarna/författaren tolkar resultaten lika mellan olika datainsamlingstillfällen (*ibid*). I kapitel två redovisas studiens metod, där tillvägagångssättet beskrivs och inom vilka tidsramar som studien har pågått. Detta arbete har genomförts enskilt och därför minskar risken för olika tolkning av primärdata.

Förutom att validitet och reliabilitet bedöms i kvalitativa studier, förespråkas det också att trovärdighet ska beaktas (Bryman & Bell, 2013). Trovärdigheten består av fyra olika kriterier: tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering/bekräftelse. Tillförlitlighet innebär att studien har utförts enligt de regler som finns samt att författaren kontrollerar att denne har uppfattat respondenternas svar rätt, deltagarvalidering. Inom tillförlitlighet ingår även triangulering, vilket innebär att författaren använder mer än en metod eller datakälla i studien. Omfattningen av författarens beskrivning av tillvägagångssättet för studien påverkar om studien kan överföras och sättas i kontext till andra miljöer. Pålitlighetens syfte är att säkerställa att författaren dokumenterar alla faser inom studien så att utomstående kan uppskatta studiens trovärdighet. Konfirmering eller bekräftelse innebär att författaren inte har påverkats av personliga insikter utan har handlat i god tro.

2.6 Etiska aspekter

Kvale & Brinkman (2009) beskriver fyra olika problemområden som författare ska vara medveten om under hela studien, *informerat samtycke, konfidentialitet, konsekvenser samt forskarens roll*. Utifrån informerat samtycke ska författaren informera respondenterna om syftet med studien, att det är frivilligt att medverka och att svaren behandlas konfidentiellt. Konfidentialitet innebär att privata upplysningar som framkommer i intervjuerna inte kommer avslöjas. Om sådana upplysningar ska presenteras eller att det finns en risk till att utifrån informationen kan personen pekats ut, bör informationen godkännas av respondenterna innan publicering. Författaren ska beakta vilka konsekvenser som kan uppkomma för respondenterna när arbetet publiceras. En åtgärd som författaren kan genomföra är att efter intervjun, sammanfatta respondentens svar för att säkerställa att författaren uppfattat svaren på rätt sätt. Den sista osäkerhets dimensionen är forskarens roll, som innebär att författaren utifrån kunskap om etiska riktlinjer och värdefrågor ska göra val där vetenskapen och etiken skiljer sig. Forskarens moral inbegriper forskarens moraliska integritet samt engagemang och känslighet för moraliska frågor.

Informerat samtycke förmedlades till respondenterna via ett brev (Bilaga 3) i de kvalitativa intervjuerna. Detta var uppskattat av respondenterna då de på förhand visste vad jag skulle fråga om. Syftet beskrevs i inledningen av samtalet för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna. I intervjuerna uppgavs att respondenterna är anonyma och att svaren kommer

generaliseras. Detta uppskattades av samtliga respondenter, men vissa angav att det inte spelade någon roll då de stod för va de sa. Vidare sammanfattades svaren från de kvalitativa intervjuerna efter varje fråga samt att i de kvantitativa intervjuerna upprepades deras svar efter varje fråga.

2.7 Avgränsningar

Studien är inriktad att undersöka vad som påverkar skogsägarnas val av företag för en skoglig åtgärd. Det fick till följd att vissa avgränsningar avseende metod, teori och empiri sattes.

2.7.1 Metodavgränsningar

Alla metodval får konsekvenser för studien vilket forskaren inte kan kontrollera men som forskaren bör känna till (Robson & McCartan, 2016). Denna studie genomförs som en fallstudie där datainsamlingen bestod av kvalitativa och kvantitativa intervjuer. Generellt sätt kan inga generaliserbara slutsatser dras med fallstudie som metod, då antalet respondenter tenderar att vara för få (Robson & McCartan, 2016). Vid användande av kvantitativa intervjuer uppgick antalet respondenter till ett större antal än vid endast kvalitativa intervjuer, vilket bidrog till att generella slutsatser kunde dras utifrån de kvantitativa intervjuerna. Däremot utifrån de kvalitativa intervjuerna kan inga generaliserbara slutsatser dras, men utifrån respondenternas svar fås en uppfattning av deras värderingar. Tolv olika skogsägare intervjuerades vilket gör att olika synsätt inkluderades.

2.7.2 Teoriavgränsningar

Resultatet ska kunna kopplas samman med studiens redovisade teorier vars syfte är att ge en förklaring till en situation eller ett fenomen. Robson & McCartan (2016) beskriver detta som en försäkran att studien går i linje med hur andra forskare ser på ämnet. Genom en litteraturgenomgång skapades en förståelse om vad som tidigare sagts om detta ämne. Utifrån dessa aspekter har sedan närmkopplade teorier medtagits i det teoretiska ramverket som presenteras i kapitel tre. Det teoretiska ramverket innehåller kundlojalitet, relationsmarknadsföring, tjänstedominerad logik och tjänstekvalité. Dessa teorier ska ge en förståelse för vad skogsägarna tycker är viktigt vid val och företag och på så vis ge fallföretaget en överblick på vad de ska fokusera på.

2.7.3 Empiriska avgränsningar

Enbart skogsägare i kommunerna Nässjö, Sävsjö och Vetlanda har ingått i studien, vilket kan ha påverkat det empiriska resultatet. I de kvantitativa intervjuerna gjordes även avgränsningarna att skogsägarna skulle ha en fastighet med mer än 50 hektar, att fastigheten skulle ha skog samt att de skulle vara hel eller halv ägare av fastigheten. Eftersom intervjuerna utgick från en intervjuguide med på förhand bestämda frågor kan andra viktiga aspekter ha förbigåtts. Respondenterna i de kvalitativa intervjuerna hade dock möjlighet i slutet av intervjun att tillägga övrig information om de önskade.

3 Teori

I detta kapitel redogörs olika termer, begrepp och modeller ur ett teoretiskt perspektiv som sedan ska stå till grund för att förstå empirin i kapitel fem och analysen i kapitel sex där en koppling mellan teori och empiri gjorts. Kapitlet förklarar teorier som berör marknadsföring, kundlojalitet, tjänstedominerad logik och tjänstekvalité.

3.1 Relationsmarknadsföring

Ett paradigmskifte inom marknadsföring håller på att ske eller har på vissa håll redan skett (Grönroos, 1994). Fokus för marknadsföring flyttas från transaktionsmarknadsföring till relationsmarknadsföring. Relationsmarknadsföring är ett relativt brett begrepp och har ständigt utvecklats och därmed har ett antal olika definitioner vuxit fram. Gummesson (2002, s 16) definierar relationsmarknadsföring som följande:

”Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum”.

Ovanstående definition kan jämföras med Grönroos (1992, s 147) definition:

”Marknadsföring innebär att etablera, upprätthålla och förstärka lönsamma relationer med kunder och andra parter, så att de inblandade parternas mål kan uppnås. Detta åstadkommes genom ömsesidiga utbyten och uppfyllelser av löften”.

Trots de något olika definitionerna av relationsmarknadsföring är det övergripande målet att skapa och upprätthålla långsiktiga relationer (Grönroos, 1992; Raval & Grönroos, 1996; Gummesson, 2002; Bansal *et al.*, 2004). I och med att marknader mognar och konkurrensen hårdnar behöver företagen flytta fokus från transaktionsmarknadsföring mot relationsmarknadsföring (Grönroos, 2008). Skillnader mellan transaktionsmarknadsföring och relationsmarknadsföring visas i Tabell 6.

Tabell 6. Skillnader mellan transaktionsmarknadsföring och relationsmarknadsföring i fem olika områden (Grönroos, 1994, s 11; Echeverri & Edvardsson, 2002, s 47)

	Transaktionsmarknadsföring	Relationsmarknadsföring
Fokusområden	Fokus på försäljning	Fokus på kundtrohet
	Produktens egenskaper är i fokus	Kundnyttan står i fokus
Priselasticitet	Kunder tenderar att vara priskänsliga	Kunder tenderar att vara mindre priskänsliga
Tidsperspektiv	Kort tidsperspektiv	Långt tidsperspektiv
Kundvårdens betydelse	Svag betoning på kundvård	Stark betong på kundvård
Kvalitetsdimension	Kvalitet gällande produkt och resultat	Kvalité gällande relationer

Echeverri & Edvardsson (2002) beskriver att inom transaktionsmarknadsföring fokuserar företagen på försäljning och produkternas egenskaper, och inte kunderna i sig. Effekten av att företagen inte identifierar sina kunder blir att de inte heller engagerar sig i sina kunder, vilket i sin tur resulterar i att företagen får ett begränsat antal kundkontakter. Företagen arbetar med korta tidsperspektiv inom transaktionsmarknadsföring eftersom företagen enbart fokuserar på

den enskilda transaktionen. Inom relationsmarknadsföring fokuserar företagen på långsiktiga relationer. En fördel som uppkommer är att kunderna ofta blir mer lojala gentemot företaget, jämfört med transaktionsperspektivet. Följden av lojala kunder är generellt att kunderna blir mindre priskänsliga eftersom företaget erbjuder något sorts mervärde. Företagets förmåga att ur ett långsiktigt perspektiv tillfredsställa sina kunder leder till att starka relationer byggs upp. En viktig aspekt som Echeverri & Edvardsson (2002) framhäver för att lyckas uppnå starka relationer är att företagen håller det dem lovar. En aspekt som också påverkar tilliten är antalet kontaktpersoner som kunden har, ju färre kontaktpersoner desto större är sannolikheten att långsiktiga relationer uppnås.

I en relation mellan kunden och företaget får kunden olika fördelar, dessa kan delas in i tre kategorier; *säkerhet*, *sociala fördelar*, *särskilda förmåner* (Grönroos, 2008). När kunden har en tilltro till sin samarbetspartner och känner att partnern är pålitlig uppstår en säkerhet hos kunden gentemot företaget. Sociala fördelar innebär att kunden blir igenkänd av personalen samt att det utvecklas en vänskap mellan kunden och de anställda. Särskilda förmåner uppstår för en kund när den personen prioriteras högre än andra kunder. Företaget kan exempelvis erbjuda kunden tilläggstjänster och förmånliga priser. Vidare resulterar långsiktiga relationer i mindre relationskostnader för båda parter. Parterna har efter hand lärt sig hur de på effektivaste sätt interagerar med varandra (Grönroos, 1994). För kunden bidrar det till minskande transaktionskostnader avseende kostnader som uppstår vid byte av handelspartner.

Inom relationsmarknadsföring är det tillit och åtagande (*commitment*) inom relationen som är viktigt (Bansal *et al.*, 2004), inte makt och dess möjlighet att köra över andra (Morgan & Hunt, 1994). För att företagen ska uppnå tillit hos kunderna behöver de involvera kunden i samarbetet och arbeta för en långsiktig relation. Morgan & Hunt (1994) beskriver tillit som när den ena partnern har förtroende för den andra partens tillförlitlighet och integritet. Integriteten påverkas av hur företaget visar kunden ärlighet, kompetens, ansvar, rättvishet och hjälpsamhet. Tillit är grunden för att kunden ska bli lojal till företaget. Författarna beskriver åtagande som när den ena parten tror att relationen mellan parterna är så viktigt att parten gör allt för att relationen ska fortsätta. Tillit och anförtroende hos kunderna skapar företaget genom följande faktorer:

- Företaget erbjuder bättre resurser
- Möjligheter och fördelar till kunden jämfört med konkurrenter
- Uppnå höga standarder av företagets värde
- Kommunicera relevant information till kunden
- Att företaget inte skapar fördelar för sig själv som skadar kunden.

Bansal *et al.* (2004) beskriver tre olika kategorier av åtagande; *känslomässigt åtagande*, *fortsatt åtagande* samt *normativt åtagande* (Gruen *et al.*, 2000; Bansal *et al.*, 2004). Känslomässigt åtagande uppstår när kunden känner sig känslomässigt bunden till företaget på ett positivt sätt. Fortsatt åtagande uppstår när kunden känner att relationen måste fortgå, på grund av brist på alternativ eller de kostnader som skulle uppstå i att avsluta relationen. Normativt åtagande innebär att kunden känner att denne bör bibehålla relationen med företaget utifrån moraliska grunder.

Den traditionella marknadsföringsmixen bestående av de 4 p:na, *pris*, *produkt*, *påverkan* och *plats* är inte lämpliga att applicera på relationsmarknadsföring (Grönroos, 1994). En utveckling har skett av den traditionella mixen till en mix bestående av de fyra ursprungliga p:na samt tre ytterligare faktorer; *personer* (anställda), *processer* (arbetsprocesser) och *kundservice* (Christopher *et al.*, 1991; Rafiq & Ahmed, 1995). Den utvecklade mixen är mer

anpassad för tjänster och relationsmarknadsföring. Personer och processer behandlar hur kunden upplever tjänsten. Anställda påverkar kundens upplevelse av tjänsten i och med att tjänsten ofta produceras samtidigt som den konsumeras, personkemin och åtagande från personalen blir på så vis viktiga påverkande faktorer. Processer behandlar de produkter som behövs för att utföra tjänsten, hur dessa påverkar kundens upplevelse, angående färg, design, ljudnivå runt omkring etc. Slutligen den sista parametern kundservice, som innebär att individuella eller segmenterade kunder ska behandlas olika utifrån deras preferenser.

3.2 Kundlojalitet

Kundtillfredsställelse är ett viktigt kriterium för att uppnå kundlojalitet. Sörqvist (2000, s 101) definierar lojalitet som:

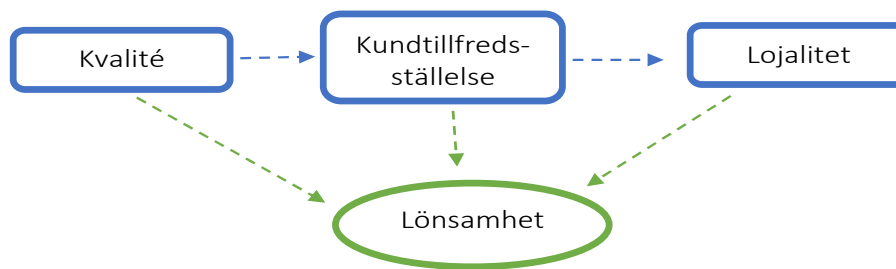
”En stark övertygelse att fortsätta köpa en vara eller tjänst trots påverkan utifrån att byta leverantör”.

Hur kunden upplever en produkt eller tjänst ligger till grund för om kundtillfredsställelse uppnås. Sörqvist (2000) skiljer på transaktionsspecifik och ackumulerad kundtillfredsställelse. Transaktionsspecifik kundtillfredsställelse fokuserar på upplevelsen som kunden har vid ett tillfälle av en produkt eller tjänst. Ackumulerad kundtillfredsställelse baseras på kundens upplevelse vid upprepade gånger. Inom den ackumulerade kundtillfredsställelsen blir på så vis även relationer viktiga i och med att kundtillfredsställelsen utvärderas av kunden ur ett långsiktigt perspektiv. Kundtillfredsställelsen påverkas av kundens förväntningar på varan eller tjänsten. I vilken grad konkurrenterna har liknade varor och tjänster påverkar också kundens förväntningar och upplevelse. Det är viktigt för företagen att ha kännedom om kundernas förväntningar och hur de även i vissa fall kan påverka den. Sörqvist (2000) tar upp ett antal parametrar hur företagen påverkar kundernas förväntningar.

- Tidigare erfarenhet
- Marknadsföring och reklam
- Image och rykte
- Betydelse och intresse
- Tredje parts information
- Produkten/tjänstens pris

Upplevelsen vid tidigare köp har stor påverkan på kundens förväntningar inför nästa köp där en negativ upplevelse har större påverkan än positiv upplevelse. Företaget ger kunden förväntningar genom dess marknadsföring. Det är viktigt att företagen marknadsför sina produkter och tjänster på ett representativt sätt som de sedan kan uppfylla. Kundens förväntningar kan gälla en eller flera delar inom företaget, exempelvis en vara eller tjänst som påverkar kunden genom image och rykte. Vilken betydelse produkten har för kunden påverkar hur väl kunden är påläst om produkten. Om produkten har en stor betydelse för kunden kommer kunden vara väl påläst och ha höga förväntningar. Motsatsen till om produkten inte har någon betydelse kommer kunden inte vara påläst och inte ha så höga förväntningar. Information från exempel vis media och branschorganisationer påverkar kundernas förväntningar. Det finns ett samband mellan pris och kundens förväntningar. Vid ett högt pris har kunden höga förväntningar och vice versa vid ett lågt pris.

Vidare påverkar kundens lojalitet företagets lönsamhet genom kvalité och kundtillfredsställelse (Sörqvist, 2000), vilket illustreras i Figur 3.

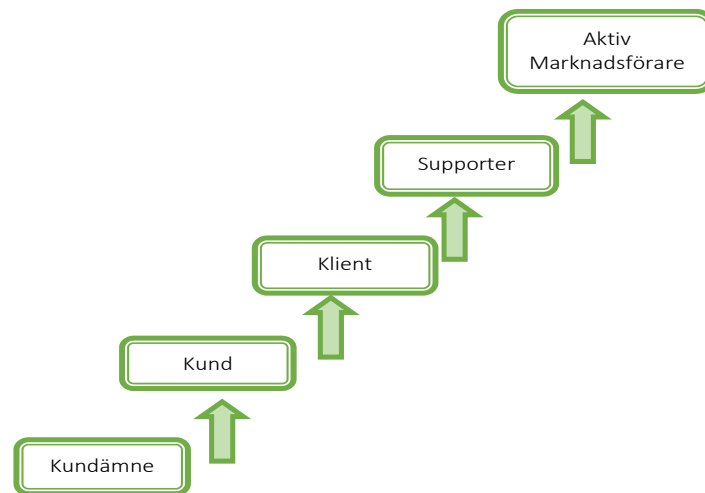


Figur 3. Faktorer som påverkar företagets lönsamhet relaterat till kundrelationen. Egen bearbetning, inspirerad av Sörqvist (2000, s 45).

Kvalitéaspekten innefattar i vilken grad företaget uppfyller kundernas behov och förväntningar. Om företaget kan visa på att de har hög kvalité på sina tjänster och produkter leder det följande fördelar: företaget kan ta ut ett högre pris, får ett bättre rykte samt få en effektivare verksamhet. Dessa parametrar påverkar lönsamheten positivt samt att kvalitativa erbjudanden leder till nöjda kunder. En nöjd kund köper ofta mer produkter, tipsar andra konsumenter om företaget samt en ökad vilja till att skapa en relation med företaget. En hög kundtillfredsställelse bidrar till att kunderna blir lojala till företaget. Med lojala kunder får företaget säkra intäkter, de kan minska sin marknadsföring och kunderna är mindre priskänsliga. För att företaget ska uppnå en hög lönsamhet är det viktigt att ta alla aspekter i beaktning. Företagen bör börja med kvalité aspekten för att vidare utveckla kundtillfredsställelse och slutligen lojalitet hos sina kunder. Dessutom påverkas företagets lönsamhet också av företagets förmåga att skapa tillit hos deras samarbetspartner och hur företaget differentierar sig gentemot konkurrenterna (Grönroos, 1999). En ytterligare aspekt som påverkar lönsamheten är att det är upp till fem gånger dyrare att hitta nya kunder än att behålla de befintliga (Bergman & Klefsjö, 2012). Därför är det viktigt för företagen att vårda sina relationer med de befintliga kunderna.

Kundens tillfredsställelse beror av värdet på tjänsten eller produkten (Ravald & Grönroos, 1996). Kundens upplevda värde beskrivs av Monroe (2003) som förhållandet mellan upplevd kvalité eller fördelar och upplevd uppoffring. Upplevd uppoffring innehåller alla kostnader som uppkommer för kunden i och med ett köp. Upplevda fördelar består av en kombination av fysiska attribut, service och teknisk support som kunden erhåller i och med köpet av varan eller tjänsten. Följaktligen om tillfredsställelsen beror av värdet, beror det också på kostnaden av uppoffringen (Ravald & Grönroos, 1996). Kunderna jämför olika företags prispörslag när de utvärderar olika erbjudanden. Enligt Monroe (2003) minskar priskänsligheten med tiden i en relation men priset har ändå en viktig roll när kunden utvärderar olika erbjudanden.

Beroende på hur stark och hur länge relationen har pågått, påverkas kundens lojalitet gentemot företaget. Gummeson (2002) delar in kunderna i olika segment beroende av hur lojala de är mot företaget, detta illustreras i Figur 4.



Figur 4. Lojalitetsstegen, fem steg som illustrerar i vilken grad kunden är lojal till företaget. Egen bearbetning, inspirerad av Gummesson (2002, s 32).

Stegen börjar med kundämne, vilket är den första kontakten mellan företaget och köparen. Om ett avtal bildas mellan parterna och en affär genomförs övergår köparen till att bli en kund. Om kunden sedan fortsätter att göra affärer med företaget blir kunden en klient vilket är representerat i det tredje steget i stegen. Vid fortsatta affärer övergår klienten till att bli supporter och slutligen en aktiv marknadsförare. Enligt Gummesson (2002) har företagen för stort fokus på kunderna längst ner i stegen och inte på de översta stegen. För att företagen ska bli effektiva med relationsmarknadsföring behöver de även ägna sig åt kunderna i de övre stegen.

3.3 Tjänstedominerad logik – Service dominant logic

Marknadsföring har länge varit inriktad mot den traditionella varudominerande logiken, vilket har ett fokus mot transaktionsperspektivet. Detta synsätt fokuserar på materiella resurser och produkten är det centrala (Vargo & Lusch, 2004). Under de senare åren har ett annat synsätt vuxit fram som benämns tjänstedominerad logik, vilket fokuserar på immateriella resurser, samarbete i värdeskapandeprocesser samt relationer. Effekten av detta paradigmskifte är att fokus flyttas från operanda resurser till operanta resurser. Operanda resurser motsvarar företagets maskiner, verktyg, mark etc. medan de operanta resurserna exempelvis avser människors förmågor, skickligheter och erfarenheter. Med detta förändrade synsätt blir företagets viktigaste resurs personalens kunskap och skicklighet att vårda kundrelationer. Företagets mål är att hela tiden ståva mot att ge sina kunder konkurrenskraftiga erbjudanden, där kunden är i centrum. Företagets anställda samarbetar med kunderna för att finna den optimala lösningen för den specifika kunden. Företaget lär sig och utvecklas med hjälp av kundernas olika behov. Inom den tjänstedominerande logiken är marknadsföring en kontinuerlig lärande process för företagen.

Den tjänstedominerande logiken grundar sig ifrån början av åtta som växte fram till tio grundläggande premisser (Vargo & Lusch, 2004, 2008). I Tabell 7 studeras dessa premisser som förklarar tjänstens karaktär, innehåll, värde, kunder och konkurrensfördelar. Utifrån dessa premisser kan företagen bättre förstå och planera sin marknadsföring, samt få en utvidgad syn på företagets kunder, lönsamhet, kvalitet och utveckling.

Tabell 7. De tio grundläggande premisser inom tjänstedominerad logik (Vargo & Lusch, 2004, 2008)

Grundläggande premisser (FP) inom SDL	Förklaring
FP1 Tjänster är den fundamentala grunden för utbyte.	Tillämpning av operanta resurser (kunskap och erfarenhet), ”service”, är grunden för allt utbyte.
FP2 Indirekta utbyten döljer grunden för det fundamentala utbytet.	Tjänster tillhandahålls genom komplexa kombinationer av produkter, pengar och institutioner, dessa döljer ibland själva tjänsten, som på så vis inte alltid blir så uppenbar.
FP3 Produkter är mekanismer för att distribuera tjänster	Produkter är endast värdefulla när de nyttjas, därför ses produkter som distribueringsmekanismer för tjänster.
FP4 Operanta resurser är den fundamentala källan till konkurrensfördelar	Människors kunskap och erfarenhet är källan för att uppnå konkurrensfördelar.
FP5 Alla ekonomier är tjänste-ekonomier	Tjänsten har blivit allt tydligare i och med specialisering och outsourcing.
FP6 Kunden är alltid en medskapare av värde	Värde skapas av kunden i konsumtionsögonblicket, värde kan inte skapas i förväg.
FP7 Företagen kan inte leverera värde utan enbart erbjuda värdeförslag	Företagen kan erbjuda sina resurser för att i samarbete med kunden skapa värden, utifrån kundens förslag. Företaget kan inte skapa eller leverera värde själva.
FP8 En tjänsteinriktad syn är till sin natur kundorienterad och relationsbetonad	Tjänster är kunddrivna och skapade mellan parterna, därför är de naturligt kundorienterade och relationsbetonade
FP9 Alla sociala och ekonomiska aktörer interagerar resurser	Organisationer, grupper och individer är ekonomiska aktörer med olika resurser som skapar förutsättningar för en tjänst.
FP10 Värde är alltid unikt och fenomenologisk (empiriskt, erfarenhetsmässigt) individuellt	Kunderna har en subjektiv uppfattning till tjänsten som företaget erbjuder, eftersom värdet uppfattas subjektivt upplever kunderna samma tjänst på olika vis.

Tjänstedominerad logik innebär att företaget tillsammans med kunden skapar värde. Vargo & Lusch (2004) diskuterar att det inte är produkten som utgör värdet, utan värdet skapas i interaktionen mellan företaget och kunden som sker via relationsprocessen. Företagen kan inte skapa värde själva, utan de kan enbart främja skapandet av relationer med kunderna som har potential till värdeskapande. Enligt Echeverri & Edvardsson (2012) fokuserar allt fler företag på tjänstemarknadsföring. Anledningen som författarna ger är att det är enklare och mer lönsamt för företagen att arbeta med att vårda befintliga relationer än att locka nya, även om detta också är viktigt.

3.4 Tjänstekvalité

Marknadsföring bygger på relationen mellan företaget och kunden (Christopher *et al.*, 1991), och relationen byggs i sin tur upp av tjänster och dess kvalité. Tjänsterna ska baseras på kundernas behov och urskilja sig från vad konkurrenterna erbjuder. Kvalitén bestäms utifrån kundernas perspektiv och ska regelbundet undersökas och övervakas. Christopher *et al.*

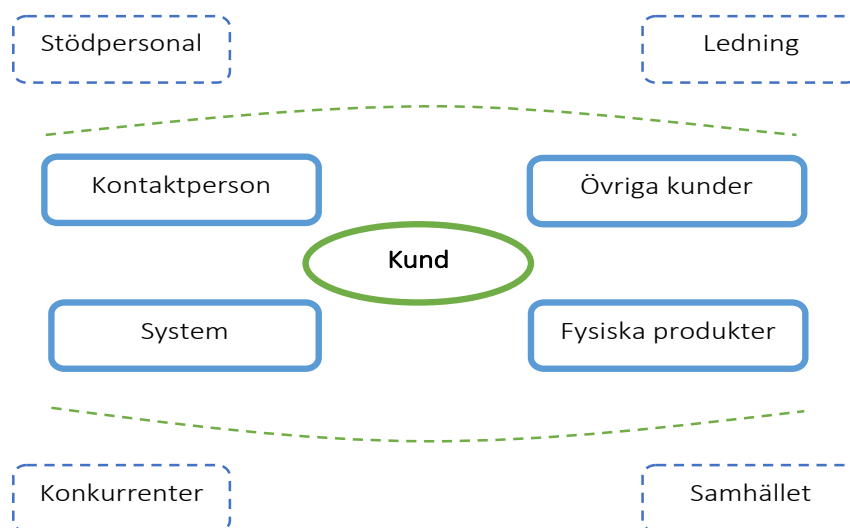
(1991) beskriver kvalité som hur värdefullt och unikt företagets erbjudande  r för kunden jämfört med andra företags erbjudanden. Kvalitén är skillnaden mellan vad kunden förväntar sig av t nsten och hur personen upplever t nsten.

Echeverri & Edvardsson (2002) tar upp tre olika parametrar som karaktäriserar en t nst.

- T nster  r immateriella och förgängliga egenskaper
- Samproduktion och kunden är medproducent
- Heterogenitet

T nster produceras samtidigt som de konsumeras, där kunden är medproducent. Detta g r det svårt för kunden att bedöma t nsten i förväg samt att t nster blir svåra att förklara. Kunderna kan däremot försöka utvärdera t nsten innan genom att studera dess materiella egenskaper, eftersom en t nst mestadels utförs med hjälp av olika materiella redskap. I och med att kunden är medproducent av t nsten,  r det svårt att standardisera t nster. Även att kunder upplever och uppskattar t nster på olika sätt, leder till att det  r svårt att standardisera t nsterna. Det blir även svårt för företaget att styra t nsteprocessen och dess resultat på grund av att kunder upplever t nsterna på olika sätt. Effekten av att t nsten produceras, levereras, konsumeras och marknadsförs samtidigt är att t nsten inte kan lagras, samt att det är viktigt att göra rätt från början. Marknadsföring av en t nst bygger ofta på kundens upplevelse av t nsten.

Ur ett t nstperspektiv befinner sig kunden i centrum. Företagens mål är att uppfylla kundens förväntningar och behov. Företagen kan påverka kundens upplevelse till en viss grad men kunden påverkas även av andra faktorer, vilket visas i Figur 5.

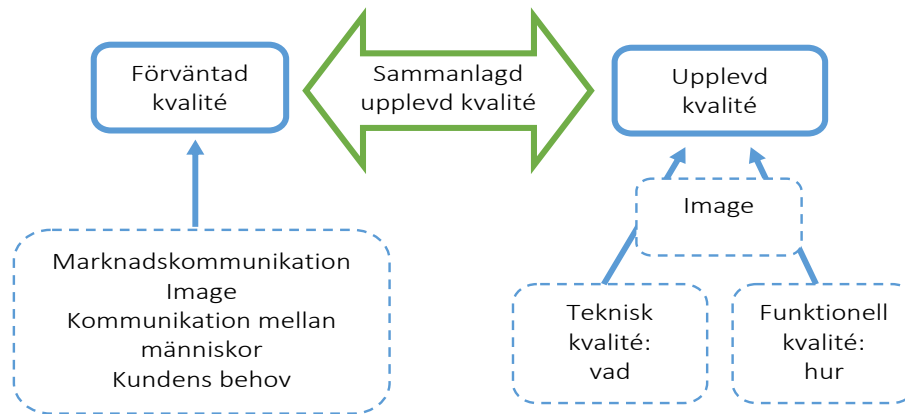


Figur 5. Direkta (innanför den streckade linjen) och indirekta (utanför den streckade linjen) faktorer som påverkar kundens upplevda kvalité. Egen bearbetning och inspirerad av Gummeson (1993, s 5)

Gummeson (1993) skiljer på faktorer/partier som påverkar kunden direkt och indirekt. I en t nst har kunden en kontaktperson, som har ansvar för att t nsten blir utförd. Relationen mellan kunden och kontaktpersonen uppstår i sanningens ögonblick, då även kunden f r en positiv eller negativ uppfattning av t nsten. Den aktuella kunden påverkas av andra kunder, både positivt och negativt. Gummeson (1993) ger exemplet med köer vilket ger kunden ett negativt intryck, men andra kunder kan också påverka positivt. Produkter krävs oftast för att en t nst ska kunna utföras, vilket bidrar till att dessa också påverkar kundens upplevda kvalité. Den sista faktorn som påverkar kunden direkt är systemet som t nsten utförs i,

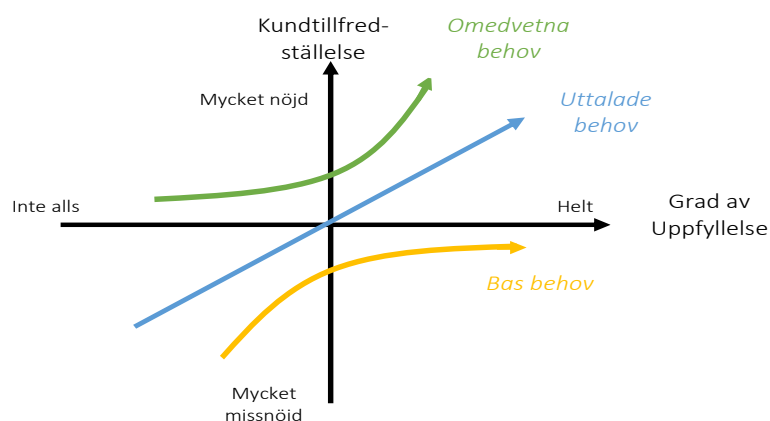
exempelvis biljettsystem. Faktorer som indirekt påverkar kundens upplevelse av tjänsten är stödpersonal, företagets ledning, samhället och företagets konkurrenter.

Kunderna uppfattar kvaliteten på tjänsterna på olika sätt (Echeverri & Edvardsson, 2002). Det finns vissa faktorer som påverkar den sammanlagda upplevda kvaliteten, vilket illustreras i Figur 6.



Figur 6. Faktorer som påverkar kundens totala upplevda kvalitet. Egen bearbetning, inspirerad av (Grönroos, 1992, s 44).

Den sammanlagda upplevda kvaliteten är skillnaden mellan kundens förväntade kvalitet jämfört med den upplevda kvalitén (Christopher *et al.*, 1991; Grönroos, 1992). De båda kvalitétéerna påverkas av ett antal faktorer som studeras i Figur 7. Teknisk kvalitet påverkar den upplevda kvalitén, och innefattar den kvalitén som slutprodukten har. Hur tjänsten utförs påverkar också kundens upplevda kvalitet vilket Grönroos (1992) benämner som funktionell kvalitet. Företagets image har en inverkan på både kundens förväntade och upplevda kvalitet. Marknadskommunikationen påverkar kundens förväntade kvalitet och styrs direkt av företaget i form av annonsering, direkt reklam samt PR. Kommunikation som sker mellan människor kan företaget endast påverka indirekt (Zeithaml *et al.*, 1990). Kundens behov har också en inverkan på kundens förväntningar. Sörqvist (2000) beskriver tre olika sorters behov, omedvetna, uttalade och basbehov, dessa illustreras i Figur 7.



Figur 7. Tre olika behov som finns hos kunderna, bas-, uttalade- och omedvetna behov. Egen bearbetning, inspirerad av Sörqvist (2000, s 41) & Bergman & Klefsjö (2012 s 322) ursprungligen från Kano (1995).

Vid uppfyllelse av kundens omedvetna behov uppstår en hög grad av tillfredsställelse hos kunden. Uppfyllelse av omedvetna behov kan leda till att de övergår till uttalade behov, dessa

behov efterfrågas från kunden samt är av stor vikt för denne. Det finns ett proportionerligt samband mellan tillfredsställelse och uttalade behov, ju bättre företagen uppfyller de uttalade behoven desto högre tillfredsställelse upplever kunden. Basbehov tar kunden för givet, och uppfyllnad av dessa bidrar inte till ökad tillfredsställelse hos kunden, däremot om företaget inte uppfyller dessa behov uppstår ett missnöje hos kunden. För att företagen ska uppfylla sina kunders behov behöver de ha en uppfattning av vilka behov som befinner sig i de olika kategorierna. Om företagen inte känner till kundens basbehov leder detta till missnöje och sannolikheten ökar att kunden väljer att byta samarbetspartner. För att skapa långsiktiga relationer behöver företagen skapa en stabil tillfredsställelse hos sina kunder. Det gäller därför att företagen känner till kundernas uttalade och omedvetna behov.

Här följer en genomgång av faktorer och kriterier som påverkar tjänstekvalitén. Först redovisas Grönroos (2008) sju kriterier för god upplevd tjänstekvalité. Därefter framförs tio faktorer som enligt Zeithaml *et al.* (1990) påverkar tjänstekvalitén.

Nedan presenteras Grönroos (2008, s 98) sju kriterier för upplevd tjänstekvalité:

- Professionalism och färdigheter
- Attityder och beteende
- Tillgänglighet och flexibilitet
- Tillförlitlighet och pålitlighet
- Serviceåterhämtning
- Servicelandskap
- Rykte och trovärdighet

I Grönroos (2008) första punkt gällande *professionalism och färdigheter*, uppmärksammas de anställda, fysiska resurser samt det operativa systemet. Kunderna ska känna en trygghet i att företaget genom dessa parametrar kan erbjuda tjänsten för att uppfylla kundens behov på ett professionellt sätt. I den andra kvalitetsfaktorn, *attityder och beteende* framhävs vikten av att kundens kontaktperson innehar en social förmåga. Att kunden känner att kontaktpersonen bryr sig som kunden och visar engagemang i att tjänsten ska bli utförd på bästa sätt. Den tredje faktorn beaktar *tillgänglighet och flexibilitet* hos företaget med avseende på öppettider, lokalisering med mera. Faktorn innebär även att kundens kontaktperson och övriga anställda på företaget är flexibla och kan ändra tjänstens utformande efter kundens önskemål och förutsättningar. *Tillförlitlighet och pålitlighet* är den fjärde kvalitetsfaktorn och framhåller att företagen ska hålla löften och överenskommelser. Den femte faktorn berör *serviceåterhämtning* eller återställningsförmåga. Det innebär att om någonting oplanerat inträffar under tjänstensutförande som är negativt för kunden ska företaget agera för att återställa detta eller föreslå en alternativ ny lösning. *Servicelandskap* är den näst sista kvalitetsfaktorn för god upplevd tjänstekvalité och innefattar den miljö där både tjänsten äger rum samt där kunden träffar kontaktpersonen. Den sista kvalitetsfaktorn som Grönroos (2008) beskriver är *rykte och trovärdighet* och vikten av att de tjänster som levereras är pålitliga och värdeskapande.

Zeithaml *et al.* (1990) redogör för tio faktorer som påverkar kundens upplevda tjänstekvalité, dessa redovisas i Tabell 8.

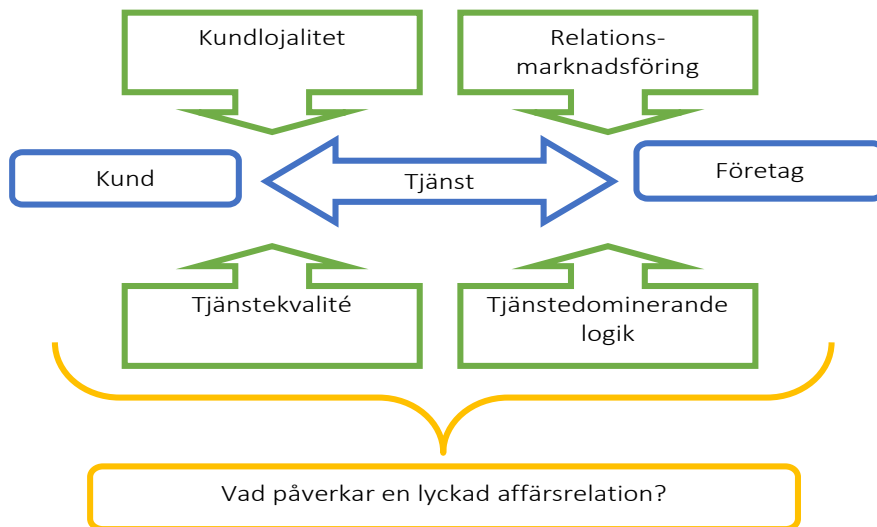
Tabell 8. Tio kvalitetsdimensioner för kundens upplevda tjänstekvalité (Zeithaml et al., 1990, s 21–22)

Dimensioner	Hur dimensionen påverkar kundens upplevda kvalité:
Tillförlitlighet	Denna aspekt grundas i om företaget genomför jämna och korrekta prestation, exempelvis att tjänsten utförs rätt från början
Lyhördhet	Lyssna och vara uppmärksam på kundernas olika behov och önskemål.
Kompetens	Personalen är kunnig inom området för att uppfylla kundens förväntningar.
Tillgänglighet	Det ska vara lätt för kunden att få kontakt med kontaktpersonen på företaget.
Tillmötesgående	Personalen på företaget ska vara öppna och trevliga mot kunderna.
Kommunikation	Hålla kunden informerad av vad som händer på ett vis som kunden förstår. Kontaktpersonen ska inte använda sig av förkortningar och arbetsspråk som kunden har svårt att förstå.
Trovärdighet	Omfattar företags namn, rykte och personalens egenskaper gällande kundens uppfattning av deras pålitlighet, rimlighet och ärlighet.
Trygghet	Företaget skyddar kunden mot faror och risker.
Förstå kunden	Baseras på om företaget strävar efter att förstå och lära känna kundens behov och specifika önskemål.
Materiella ting	De fysiska produkterna som behövs för att utföra tjänsten

Dessa tio dimensioner reducerades ner till fem olika dimensionsgrupper. Den första dimensionsgruppen består av *materiella ting* och innebär hur kunden upplever företags lokaler, utrustning, personal samt kommunikationsmaterial. *Tillförlitlighet* är den andra dimensionsgruppen och innebär hur väl företaget tillhandahåller den avtalade tjänsten, exempelvis om den utförs vid rätt tid och på korrekt sätt. Den tredje dimensionsgruppen är *lyhördhet* som baseras på företags agerande mot kunden gällande viljan att hjälpa kunden och erbjuda den efterfrågade tjänsten. *Försäkras* är den fjärde dimensionsgruppen och baseras på om kunden upplever tillit till företaget. Den sista dimensionsgruppen är *empati*, vilket innebär hur väl företaget förstår kundens problem och i vilken grad personalen ger kunden personlig service.

3.5 Teoretiskt Ramverk

Utifrån den teoretiska genomgången som presenterats ovan skapades en illustrativ bild för denna studies teoretiska ramverk (Figur 8). Figuren är uppbyggd av de teorier som behövs för att företagen ska skaffa sig långsiktiga affärsrelationer.



Figur 8. Studiens teoretiska ramverk.

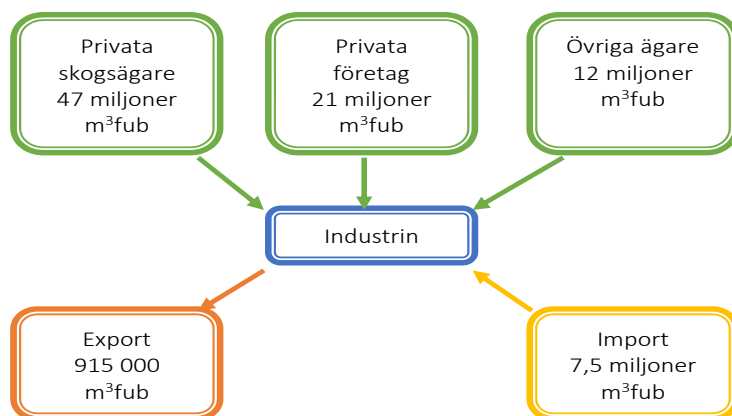
Två ingångsvinklar är relationsmarknadsföring och tjänstedominerad logik som båda bygger på att företaget ska skapa och upprätthålla långsiktiga affärsrelationer med sina kunder, samt att kunden är involverad i skapandet av värde. Kundlojalitet blir ett resultat av långsiktiga affärsrelationer som påverkas av kundtillfredsställelsen. Fokus har flyttats från produktdominerad logik till tjänstedominerad logik, vilket innebär att företagen ska fokusera på tjänster och kunden. Detta resulterar i att företagen behöver ha en vetskap om vad kunden uppskattar som tjänstekvalité, för att kunna göra sina kunder tillfredsställda.

4 Empirisk bakgrund

Inledningsvis redovisas leverantörernas roll inom den svenska skogsbranschen och marknadssituationen inom fallföretagets område. Vidare följer en kort beskrivning fallföretaget. Kapitlet avslutas med en presentation av tidigare studiers resultat inom området.

4.1 Leverantörernas roll och marknaden i fallföretagets område

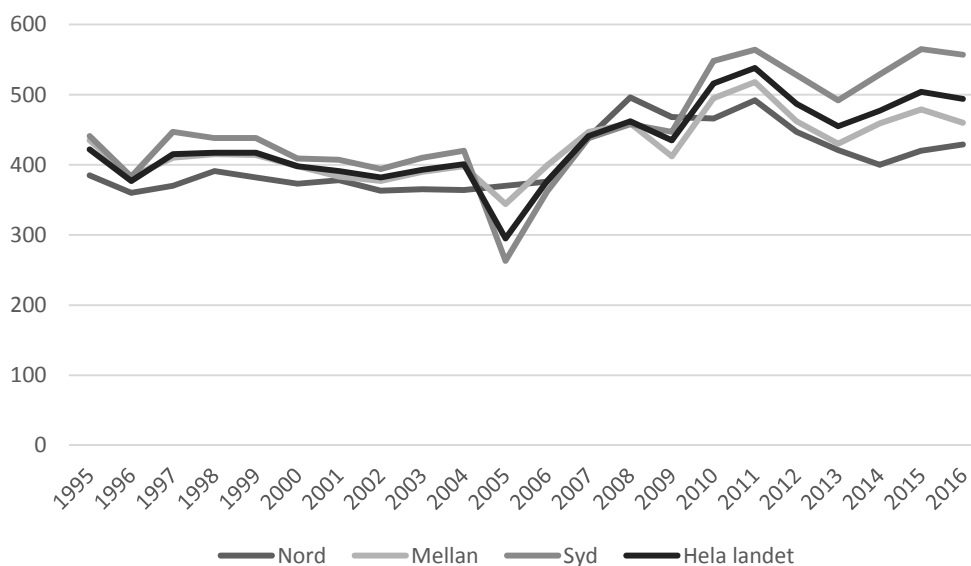
Under 2014–2015 avverkades 95,1 miljoner skogskubikmeter (m^3sk) (Nilsson & Cory, 2016, s 135). Av dessa stod enskilda skogsägare för 55,8 miljoner m^3sk , privata företag 25,2 miljoner m^3sk och 14,2 miljoner m^3sk kom från övriga skogsägare (*ibid*). För varje ägargrupp motsvarar detta en andel på 59 procent, 26 procent och 15 procent av den totala avverkade volymen. Till Sverige sker även en import av rundvirke på 7,5 miljoner fast kubikmeter under bark (m^3fub), varav 74 procent barr och 26 procent löv. Dessutom exporterar Sverige 915 000 m^3fub virke, där 98 procent är barr och övriga 2 procent är löv (Skogsstyrelsen, 2014, s 291). För att kunna sätta dessa mått i relation till varandra omvandlas den avverkade volymen i enheten skogskubikmeter till kubikmeter fast under bark (m^3fub), omvandlingstalet för detta är 0,83 (www: SkogsSverige, 2017). Den avverkade volymen blir då 80 miljoner m^3fub . Översikt av skogsindustrins råvaruflöde studeras i Figur 9.



Figur 9. Översikt över industrins råvarutillförsel.

De privata skogsägarna står för en stor andel av industrins råvarutillförsel. Industrin är därför i en beroendeställning av att skogsägarna levererar virke till deras industrier. Företagen består ofta av en inköpsorganisation som är bryggan mellan skogsägaren och företaget. Inköparna är ansvariga för kontakten med skogsägarna och att rätt mängd virke levereras till industrin.

Tidigare studier har visat att priset påverkar skogsägarna i deras val av samarbetspartner (Enander & Melin, 2008; Berg, 2011; Johansson, 2011; Axelsson, 2013; Nilsson, 2013; Lundberg, 2016). I Figur 10 studeras prisutvecklingen av sågtimmer från 1995 till 2016.



Figur 10. Prisutvecklingen av sågtimmer, fördelat på hela Sverige samt syd, mellan och nord (www: Skogsstyrelsen, 2017a).

Under de senaste 20 åren har virkespriset på sågtimmer stigit, med undantag för tidpunkten av de större stormarna Gudrun och Per. Högst pris på timmer är det i södra Sverige vilket kan förklaras av den hårda konkurrensen i regionen (Sennerdal, 2016). Enligt Skogsstyrelsen (2014) är Götaland den region med flest antal skogsägare och fastigheter, vilket kan påverka virkespriserna genom att skogsägarna har en stark förhandlingskraft. I södra Sverige och framförallt i Småland finns det gott om sågverk (Sennerdal, 2016), vilket studeras i Tabell 9.

Tabell 9. Antal sågverk med olika kapacitet i Skåne, Blekinge, Halland och Småland (www: Såg i Syd, 2017; www: Södra, 2017; www: Vida, 2017)

Kapacitet m ³ sågade trävaror / år	Antal sågverk
<10 000	5
10 000 - 20 000	3
20 000 - 40 000	12
40 000 - 60 000	5
60 000 - 80 000	6
80 000 - 100 000	5
100 000 - 150 000	7
>150 000	10
Totalt	53

Av de 53 sågverken som är belägna i södra Sverige, befinner sig 38 stycken i Småland. Storleken på sågverken varierar från en kapacitet på mindre än 10 000 m³ sågade trävaror per år till över 150 000 m³ sågade trävaror per år. Beroende av vilken storlek sågverken har, behöver de ha olika stora upptagningsområden för råvara. I och med att sågverken är tätt belägna i Småland är konkurrensen hård om råvara, därför behöver skogsföretagen särskilja

sig från sina konkurrenter för att vinna konkurrensfördelar (Grant, 2013). Ett sätt är att utveckla en hållbar och långsiktig konkurrensstrategi där företagets styrkor och förmågor lyfts fram.

4.2 Fallföretaget

ATA-gruppen är ett familjeägt företag som består av sex sågverk och ett massabruk (www: ATA, 2017b). Deras årliga produktion uppgår till 430 000 m³ sågade trävaror och 175 000 ton massa (www: ATA, 2017a). Företaget exporterar 90 procent av de sågade trävarorna och 85 procent av massan (*ibid*). Företaget har sitt huvudkontor i Moheda och huvudområdet är Småland samt ett sågverk som är beläget i norra Skåne. Företaget har cirka 240 anställda, och en omsättning på 1,4 miljarder svenska kronor 2016 (*ibid*). ATA-gruppen ser ljust på framtiden och vill fortsätta sin utveckling på ett hållbart sett utifrån fyra grundpelare: lokala samhällen, anställda, leverantörer och kunder (www: ATA, 2017c).

4.3 Tidigare studier inom syftets område

Det har genomförts ett antal studier som inom ämnet. Via det empiriska resultatet framkommer faktorer som påverkar skogsägarens val av inköpsorganisation samt vilka egenskaper hos inköparna som skogsägarna uppskattar, detta redovisas i Tabell 10.

Tabell 10. Sammanställning av tidigare studiers resultat

Studie	Resultat – faktorer som påverkar skogsägarens val av inköpsorganisation och faktorer som uppskattas hos virkesinköparna
<i>Värdeskapande i en kooperativ förening - Abrahamsson (2016)</i>	Personlig relation till virkesköparen, priset påverkar men har inte en avgörande roll
<i>Skapande av varaktiga relationer mellan en inköpsorganisation och leverantörer - Magnusson (2016)</i>	Ärlighet hos virkesinköparen, rådgivande, kunnig inköpare, professionell virkesinköpare, priser och tillgänglighet
<i>Faktorer som påverkar privata skogsägares val av samarbetspartner - Ottosson (2015)</i>	Personlig kontakt och priser
<i>Vad efterfrågar en skogsägare hos en förvaltare och förmedlare? - Waern & Wikberg (2014)</i>	Närhet till företaget, relation till anställda, bra avtal samt bra priser.
<i>Marknadsundersökning av Södra skogsägarnas medlemmar inom Vimmerby verksamhetsområde - Axelsson (2013)</i>	Pris och bra kvalitet på tidigare utförda åtgärder
<i>Enkätundersökning hos skogsägare inom SCA Skog Norrbottens Förvaltningsområde - Nilsson (2013)</i>	Personlig kontakt, pris, resultat av tidigare utförda arbeten
<i>Marknadsundersökning om markägares val av skogspartner - (Johansson, 2011)</i>	Personlig kontakt, bra priser, långt samarbete duktiga entreprenörer.
<i>Skogsägares val av affärspartner – om skogsägarens syn på skogsägarföreningar - (Enander & Melin, 2008)</i>	Helheten i servicen, trygghet i relationen samt att priset påverkar men är inte en avgörande faktor.
<i>Vad tycker skogsägare om virkesinköpare och inköpsorganisationer? - Bergh (2006)</i>	Pris, service och virkesinköparens engagemang

Studierna har haft olika geografisk spridning och olika fallföretag, både privata företag och skogsägarföreningar. Resultaten i samtliga studier har pekat på att priset är en faktor som påverkar skogsägarna i olika grad i deras val av inköpsorganisation. I vissa studier har priset varit en avgörande faktor medan i andra studien har respondenterna endast krävt att priset ska vara marknadsmässigt. Vidare har relationen till inköparen och helheten i serviceutbud varit viktiga parametrar för skogsägarna. Det går inte att se några skillnader varken geografiskt eller om skogsägarna varit medlemmar i skogsägarföreningar. Ekdal (2013) undersökte skogsägarnas motiv till att avverka. Intervjupersonerna angav att deras motiv till att avverka var att skogen är i mogen ålder eller blivit utsatt för storm. Däremot virkespriset och behov av likvida medel var faktorer som inte påverkade skogsägarnas motiv till att avverka

En del av ovanstående studier har även behandlat frågan vilka tjänster som skogsägare efterfrågar. Resultatet från studierna av Prejer (2005) & Bergh (2006) pekar på en ökad efterfrågan på ekonomiska tjänster som skatte- och deklarationstjänster. Detta medför att skogsägarna sätter mer press på virkesinköparna angående kunskap inom olika områden. Vidare efterfrågar respondenterna mer kurser i företagets uppbyggnad och marknadsinformation (Prejer, 2005). I studien av Johansson (2011) fick respondenterna rangordna fem tjänster, vilket gav följande utfall:

1. Virkesaffärer
2. Rådgivning
3. Maskinresurser
4. Skogsvård (plantering & röjning)
5. Deklaration och bokföring

Respondenterna i studien efterfrågar virkesaffärer och rådgivning mer än de ekonomiska tjänsterna. I Alström (2015) studie angav 13–18 procent en efterfrågan på deklarations- och skattetjänster. Resultatet i Magnusson (2016) studie resulterade i att skogsägarna uppskattar när företagen kan erbjuda samtliga skogliga åtgärdstjänsterna, samt att företagen erbjuder rådgivning, både skogliga men även ekonomisk.

Intervjupersonerna i studien av Enander & Melin (2008) angav att om virkesinköparen skulle byta företag är sannolikheten stor att skogsägarna följer med virkesinköparen. Vidare fick respondenterna rangordna fem faktorer som påverkar deras val att byta företag, vilket gav följande utfall:

1. Priset
2. Bristande kompetens
3. Entreprenörernas arbete
4. Dålig kontakt med inköparen
5. Tillgängligheten

Magnusson (2016) studie tar också upp faktorer som påverkar skogsägarna att byta företag. De huvudsakliga anledningarna till att detta är att virkesköparen inte håller vad denne lovat, är oärlig eller inte sköter sitt jobb. Andra parametrar som också påverkar skogsägarens vilja till vidare samarbete är om det uppstår komplikationer vid en åtgärd, som exempelvis att det har uppstått markskador eller att maskinerna har kört sönder en väg. Ottosson (2013) tar upp samma fråga som resulterar i att bättre virkespriser och bättre kvalitet på utförda arbeten är faktorer som påverkar skogsägaren att byta företag. Till sist studerar Abrahamsson (2016) denna fråga, där respondenterna angav följande anledningar till att byta företag; att de blir lurade, den personliga relationen fungerar inte och om det ofta skulle ske byten av virkesinköpare.

5 Empiri

Detta kapitel redovisar det empiriska resultatet som framkom under studiens datainsamling. Kapitlet inleds med en redovisning av respondenternas bakgrundsfaktorer, deras syn och kunskap om ATA Timber. Vidare redovisas vad som påverkar skogsägarna i deras val av företag samt vilka egenskaper som de uppskattar hos virkesinköparna. Kapitlet avslutas med respondenternas svar angående vilka tjänster de efterfrågar hos skogsföretagen.

5.1 Respondenternas bakgrund

I denna del redovisas respondenternas bakgrund från de kvalitativa och kvantitativa intervjuerna.

5.1.1 Skogsägarnas bakgrund i de kvantitativa intervjuerna

45 kvantitativa intervjuer genomfördes varav fem av respondenterna var kvinnor och 40 var män. Nationellt äger kvinnorna 38 procent av fastigheterna (Skogsstyrelsen, 2014, s 23). Denna fördelning var omöjlig att uppnå från början, då endast 26 procent av fastigheterna ägdes av kvinnor i det ursprungliga registret. Sex av respondenterna var utbor och resterande bodde på sina fastigheter. Enligt Bertholdsson *et al.* (2015, s 19) är 35 procent av skogsägarna utbor. Detta var ingenting som framgick i det registret och kunde därför inte styras över. Åldern var inte heller något som framgick i registret, åldersfördelningen redovisas i Tabell 11.

Tabell 11. Åldersfördelningen för respondenterna i de kvantitativa intervjuerna

Åldersgrupp	Antal svarande
0–40 år	1
41–50 år	7
51–60 år	10
61–70 år	16
71 år →	11

Mer än hälften av Sveriges skogsägare är över 65 (Swedbank *et al.*, 2016, s 5), vilket förklarar respondenternas höga medelålder, där majoriteten var över 50 år. Skogsägarnas fastighetsstorlek framgick av registret, och visas i Tabell 12.

Tabell 12. Registrets fördelning utifrån fastighetsstorlek (endast skogsägare som äger hela eller halva fastigheten) och fördelningen av respondenternas fastighetsstorlek

Fastighetsstorlek	Antal i registret	Antal intervjuade
50–100 hektar	438 (58 %)	10
100–150 hektar	172 (23 %)	13
150–200 hektar	69 (9 %)	9
Mer än 200 hektar	75 (10 %)	13

Fastigheterna i registret har en större fördelning för de större fastigheterna jämfört med fördelningen på nationell nivå, där hälften av fastigheterna är mindre än 20 hektar, tolv procent är större än 100 hektar och fyra procent är större än 200 hektar (www: Stora Enso Skog, 2013). I urvalet togs inte detta hänsyn till då lika många skogsägare inom varje grupp togs ut.

5.1.2 Skogsägarnas bakgrund i de kvalitativa intervjuerna

Tolv stycken kvalitativa intervjuer genomfördes, i Tabell 13 redovisas intervjupersonernas bakgrundsvariabler.

Tabell 13. Översikt över intervjupersonernas bakgrundsvariabler för de kvalitativa intervjuerna

Respondent nummer	Kön	Ålder	Areal	Åbo/utbo	Målsättning	Hur förvärvade du fastigheten?
1	Man	50	270	Åbo	Hålla tillväxten uppe	Köp
2	Kvinna	72	37	Utbo	Förvaltning	Gåva
3	Kvinna	51	84	Åbo	Levande landskap	Ärvt
4	Man	83	42	Utbo	Mest ekonomiska	Köpt
5	Kvinna	52	90	Åbo	Hålla ett jämt värde och förvaltning	Ärvt
6	Man	52	43	Utbo	Rekreation och så får den gärna generera lite pengar	Ärvt & köpt
7	Man	83	125	Utbo	Ekonomiskt och rekreation	Köpt
8	Man	55	120	Åbo	Ekonomiska mål	Köpt
9	Man	73	129	Åbo		Ärvt & köpt
10	Man	72	110	Åbo	Det blir som det blir	Köp
11	Man	74	100	Åbo	Miljön och förvalta för nästa generation	Ärvt
12	Kvinna	64	94	Utbo	Rekreation och förvaltning	Ärvt

Fyra (33 procent) av intervjupersonerna var kvinnor och åtta män, vilket här till skillnad mot de kvantitativa intervjuerna nästan motsvarar den nationella fördelningen. Intervjupersonerna hade en varierande ålder mellan 50 till 83 år, vilket även här kan förklaras av att hälften av landets skogsägare är över 65 år (Swedbank *et al.*, 2016, s 5). Vidare var genomsnittsåldern i registret som tillhandahölls från inköparna på ATA Timber 64 år, därav ytterligare en förklaring till de höga åldrarna för intervjupersonerna. Fem (41 procent) av skogsägarna var utbor och sju åbor, vilket är över den nationella fördelningen där 35 procent av skogsägarna är utbor (Bertholdsson *et al.*, 2015, s 19). Fastigheternas medelstorlek är 103 hektar vilket är mer än dubbelt så stort som det nationella medelvärdet på 50 hektar (www: Stora Enso Skog, 2013). Respondenternas mål med sina fastigheter varierar där de vanligaste målen har en ekonomisk-, förvaltning- eller rekreationsinriktning. Fyra av intervjupersonerna som hade köpt sin fastighet har ekonomiska mål med sina fastigheter, medan de skogsägare som ärvt eller fått sin fastighet i gåva har mer miljömässiga och rekreations inriktade mål. Sju av skogsägarna hade en skogsbruksplan på sin fastighet. En intressant aspekt är att samtliga

utbor inte har någon skogsbruksplan för sin fastighet jämfört med åborna där endast en inte hade det. Fyra av skogsägarna äger sin fastighet ihop med någon annan, samtliga av dessa bor på sina fastigheter.

5.2 Kännedom om ATA Timber och synpunkter på ägarskiftet

I denna del redovisas resultatet på frågorna vad respondenterna tycker om ägarskiftet av sågverken som tidigare var under Rörvik Timbers regi. Vidare besvaras frågorna vad intervjupersonerna har för kännedom om ATA Timber, om de sålt virke till företaget och hur de ställer sig till att sälja till företaget i framtiden. Först redovisas svaren från de kvantitativa intervjuerna som sedan följs med svaren från de kvalitativa intervjuerna.

5.2.1 Svar från de kvantitativa intervjuerna

I de kvalitativa intervjuerna hade skogsägarna varit leverantörer av virke till ATA Timber och kände på så vis till företaget. I de kvantitativa intervjuerna var detta inte en självklarhet. Därför ställdes frågan om respondenterna kände till ATA Timber, om de någon gång sålt virke till företaget och om de kunde tänka sig att sälja till ATA Timber i framtiden. Resultat redovisas i Tabell 14.

Tabell 14. Resultat angående om respondenterna känner till ATA Timber, om de sålt virke till företaget och om de skulle kunna tänka sig att sälja virke till företaget i framtiden

	Känner du till företaget ATA Timber?	Har du sålt virke till ATA Timber?	Skulle du kunna tänka dig att sälja virke till ATA Timber i framtiden?
Ja	38 (84 %)	7 (16 %)	26 (58 %)
Nej	7 (16 %)	38 (84 %)	12 (27 %)
Vet inte	-	-	7 (15 %)

Majoriteten av respondenterna kände till ATA Timber. Av de sju personerna som inte kände till företaget var två utbor och dessa två visste heller inte om de kunde tänka sig att sälja till företaget i framtiden. De övriga fem respondenterna bodde på fastigheten och angav att de inte planerar att sälja till ATA Timber i framtiden. Totalt kunde 58 procent tänka sig att sälja till ATA Timber i framtiden och 15 procent visste inte hur de skulle ställa sig i framtiden.

5.2.2 Svar från de kvalitativa intervjuerna

Intervjupersonerna hade tidigare varit leverantörer till Rörvik Timber, och nu i samband med ATA Timbers uppköp av sågverken övergick respondenterna till att leverera till fallföretaget. Respondenterna angav att de inte har upplevt någon skillnad mellan att vara leverantör till ATA Timber jämfört med Rörvik Timber. Förklaringen respondenterna ger är att det har gått så pass kort tid sedan ägarskiftet skedde, att de inte hunnit skaffa sig en uppfattning om ATA Timber ännu. Vidare fick intervjupersonerna frågan om det var ett självklart val att sälja till ATA Timber i och med att Rörvik Timber försvann från marknaden. För fem av intervjupersonerna var det ett självklart val, därför att virkesinköparna följde med över i samband med ägarskiftet. Respondenterna angav att de hade en så pass bra relation med inköparna att de inte såg någon anledning till att inte följa med. En ytterligare anledning som framkom var att respondenterna ville leverera till ett lokalt sågverk.

"Jag blev glad när jag hörde att ATA Timber köpte sågverken. Därför att jag vill kunna leverera till ett sågverk i närheten av min fastighet, för att gynna de lokala företagen och minska transportsträckan" (pers. kom. respondent 3, kvinna, åbo).

Utifrån ovanstående kommentar tyder resultatet på att respondenterna även tänker på miljön i och med att de vill minska transportsträckan. Svar angående miljön har dock endast kommit från kvinnliga respondenter. Kvinnorna har vidare angett att de har förvaltnings- och rekreationsinriktade mål med sitt skogsbruk. Ingen av de kvinnliga intervjupersonerna har angett att de endast har ekonomiska mål, men en angav att hon vill hålla ett jämt värde på sin fastighet. För tre av respondenterna var det inte till början ett självklart val sälja till ATA Timber. Slutligen landande det i att de ändå sålde till företaget, med anledningen att deras tidigare relation med virkesinköparna har varit bra.

"Det var inte ett självklart val för mig, men eftersom min inköpare följde med i övergången fortsatte jag att sälja till han. Om han inte hade följt med hade jag nog mer kollat på marknaden och varit mer lyhörd från andra företag" (pers. kom. respondent 6, man, utbo).

Intervjupersonerna hade olika synpunkter på att ATA Timber köpte upp sågverken av Rörvik Timber. Respondenterna är mestadels positiva till ägarbytet och tycker det är bra att de lokala sågverken drivs vidare. Fem av de manliga intervjupersonerna uppger en oro med uppköpet. De är oroliga att priserna skulle sjunka eftersom en aktör försvann från marknaden. En respondent beskrev det som följande:

"Min första tanke var att ATA Timber inte kommer betala lika bra som Rörvik Timber har gjort. Rörvik Timber har hållit upp priserna på marknaden. Men än så länge upplever jag att priserna är desamma som innan." (pers. kom. respondent 1, man åbo).

Ingen av respondenterna angav att de tyckte att ett annat företag skulle köpt sågverken, utan de har varit positiva till att ATA Timber köpte sågverken.

5.3 Inställning till att avverka och hur skogsägarna går tillväga

Frågan angående hur respondenterna går tillväga vid avverkning samt deras inställning till att avverka, ställdes enbart till respondenterna i de kvalitativa intervjuerna. Därför är det endast svar från intervjupersonerna från de kvalitativa intervjuerna i denna del.

Samtliga av intervjupersonerna hade slutavverkat eller gallrat under de senaste fem åren. Fem av respondenterna hade lagt ut sin avverkningstrakt till flera företag för att få in priser och tidpunkt för när företaget kunde avverka trakten. För dessa respondenter är det priset som är den avgörande faktorn, särskilt när det gäller större avverkningar. Om prisskillnaden är liten mellan företagen avgör vilken relation skogsägaren har till inköparen på företagen.

"Jag lägger ut anbud till flera företag för att kunna jämföra. Det som avgör är priset plus att man får vara med och styra lite gällande avverkningstidpunkt, till exempel om det är en känslig trakt att den blir avverkad när det är tjäle. Ett plus är om jag känner till entreprenörerna och vet de gör ett bra jobb." (pers. kom. respondent 5, kvinna, åbo).

Sju av respondenterna vände sig direkt till inköparen när de skulle avverka. Anledningarna som skogsägarna uppgav var att de hade en bra relation till inköparna och att de har varit

nöjda med tidigare utförda arbeten. Samtliga intervjupersoner som inte bor på sin fastighet anger att de vänder sig direkt till företaget när de ska avverka. För de respondenter som bor på fastigheten varierade svaren mer angående hur de går tillväga vid en avverkning. Fyra av åborna går direkt till företaget och tre tar in anbud från olika företag. Vid gallringar är det fyra av respondenterna som gallrar själva medan övriga anlitar företag. Vid tidigare uppdrag har intervjupersonerna varit nöjda med resultaten och om det har uppkommit några skador har företaget åtgärdat detta. Intervjupersonerna vill gärna vara med och planera åtgärderna i stora drag, för att få det utfört enligt deras önskemål.

”Jag vill vara med och planera i grova drag hur jag vill ha det, samt att jag vill vara med att se så att gränserna blir rätt. Jag har varit med om att gränserna har blivit fel utsatta och det är inget jag vill vara med om igen. Detaljplanering som basvägar och liknande överlåter jag till inköparen.” (pers. kom. respondent 6, man, utbo).

Det som avgör om och när intervjupersonerna ska avverka är i stora drag att skogen har nått mogen ålder. Några av respondenterna beskriver också att avverkningsbeslutet kan påverkas av framtida investeringar.

”Jag har avverkningsmogen skog men jag planerar inte att avverka om det inte kommer upp något som gör att jag behöver pengar.” (pers. kom. respondent 6, man, utbo).

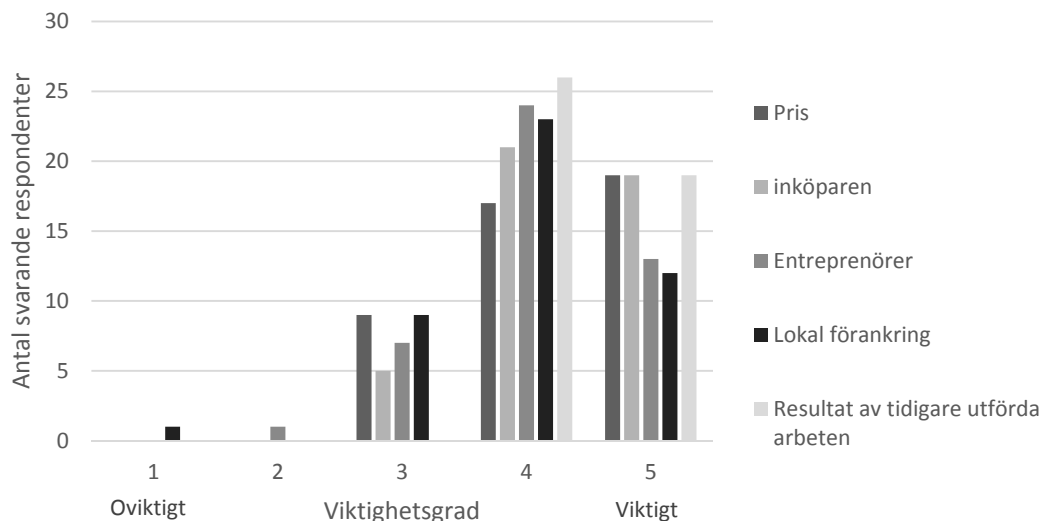
Fem av respondenterna uppgav att de planerar att avverka inom de kommande fem åren. Ett fåtal svarade att de har avverkningsmogen skog men att de inte tänker att avverka som situationen ser ut nu. Anledningar till detta som intervjupersonerna angav var att de inte var i behov av pengar eller att de helt enkelt inte ville avverka skogen.

5.4 Faktorer som påverkar skogsägarnas val av inköpsorganisation

I denna del redovisas resultatet på frågan vad som påverkar skogsägarnas val av inköpsorganisation. Först redovisas de kvantitativa svaren som följs av resultatet av chi-två testet och slutligen redovisas resultatet från de kvalitativa intervjuerna.

5.4.1 Svar från kvantitativa intervjuer

I de kvantitativa intervjuerna fick skogsägarna säga på en skala mellan ett till fem hur viktiga olika faktorer är för dem vid val av företag för en skoglig åtgärd, resultatet redovisas i Figur 11.



Figur 11. Resultatet på frågan vilka faktorer som är viktiga för skogsägare vid val av företag vid en skoglig åtgärd.

Svaren från respondenterna i de kvantitativa intervjuerna pekar på att samtliga faktorer är av stor vikt för intervjupersonerna vid val av företag för en skoglig åtgärd. Högst medelvärde fick faktorn resultat av tidigare arbete tätt följt av de andra faktorerna. Respondenterna angav endast fyror och femmor för faktorn resultat av tidigare arbeten vilket indikerar att det är den viktigaste faktorn. Dock skilde det endast 0,4 poäng mellan det högsta medelvärdet och det lägsta som lokal förankring hade. Faktorn pris fick flest antal femmor och resterande faktorer flest fyror. Resultatet pekar mot att pris och resultat av tidigare arbeten är de viktigaste faktorerna för skogsägarna vid val av företag.

5.4.2 Chi-två test mot bakgrundsvariabler

Ett chi-två test genomfördes för alla bakgrundsvariablerna mot de olika faktorerna. För att förenkla testet delades intervjupersonerna in i bredare grupper inom varje bakgrundsvariabel. Inom areal delades respondenterna in i grupper baserat på om deras fastighet var större eller mindre än 150 hektar och ålder om intervjupersonerna var yngre eller äldre än 61 år. Variablerna kön och åbor/utbor bestod endast av två svarsalternativ och behövdes därför inte slås samman. Denna indelning gäller för samtliga chi-två test. Resultatet för chi-två testet redovisas i Tabell 15.

Tabell 15. Resultatet för chi-två test gällande vilka faktorer som påverkar skogsägarnas val av inköpsorganisation och respondenternas bakgrundsvariabler

	Pris	Inköpare	Entreprenörer	Lokal förankring	Resultat av tidigare utförda arbeten
Areal	Pekar åt samband ¹	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Kön	Inget samband	Inget samband	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband
Åbor/Utbör	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Ålder	Inget samband	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband

Som visas i Tabell 15 framkom inga signifikanta samband angående bakgrundsvariablerna och vilka faktorer som påverkar respondenternas val av inköpsorganisation. Vid tre tillfällen pekar resultatet åt att det skulle kunna finnas ett samband, men det är inte signifikant bekräftat via chi-två testet. Resultatet pekar mot att de respondenterna med fastigheter större än 150 hektar tycker att priset är viktigare än de med fastigheter mindre än 150 hektar. Vidare pekar resultatet mot att kvinnliga respondenterna tycker det är mindre viktigt med företagets entreprenörer än de manliga respondenterna. Till sist pekar resultatet på att det kan finnas ett samband mellan ålder och hur viktig inköparen är för intervjupersonerna vid val av inköpsorganisation. Resultatet indikerar att yngre respondenter värderar inköparens roll högre än vad äldre respondenter gör.

5.4.3 Svar från kvalitativa intervjuer

I de kvalitativa intervjuerna framkom två faktorer som var de enskilt viktigaste för intervjupersonerna vid val av inköpsorganisation, pris och inköparen. Priset är för vissa det viktigaste men om det inte skiljer mycket i pris mellan företagen, blir det inköparen och tidigare utförda arbeten som avgör vem som får uppdraget. Att intervjupersonerna har fått en bra kontakt med inköparen och att personkemin mellan skogsägaren och inköparen är bra är viktiga faktorer för respondenterna.

"Priset plus förtroendet för inköparen är de faktorer som är viktigast." (pers. kom. respondent 8, man åbo).

"Betalningen, pengarna är det viktiga det är bara så. Skiljer det bara några kronor så spelar det ju ingen roll men om det skiljer mycket så går det inte." (pers. kom. respondent 1, man åbo).

"Jag har gammal och fin skog som jag har gallrat och skött själv, så självklart vill jag ha bästa möjliga pris vid slutavverkning." (pers. kom. respondent 11, man åbo).

¹ Inget signifikant samband (p-värde <0,05) framkom. Men resultatet visar på skillnader mellan det förväntade och observerade värdena och därför kan det finnas samband mellan bakgrundsparametern och faktorn.

”Priset är viktigt men det behöver inte vara det som avgör mitt val. Hur inköparen agerar samt min åsikt om tidigare åtgärder är sånt som påverkar mitt val också.” pers. kom. (respondent 7, man utbo).

Sex av de manliga respondenterna nämner priset som en viktig faktor, jämfört med att endast en kvinnlig respondent nämner priset som en viktig faktor. De kvinnliga respondenterna har i större utsträckning uppgett andra faktorer som är viktiga för dem vid val av företag.

”Jag vill anlita någon som arbetar nära där jag har min skog. Jag har fått den uppfattningen att de som jobbar i Småland har en viss mentalitet, det känns tryckt att anlita någon med lokal anknytning.” (pers. kom. respondent 2, kvinna utbo).

”Det som framförallt påverkar mitt val är att det är ett bra företag och att jag litar på företaget i sig men även att jag har en bra kontakt med inköparen. Att tidigare uppdrag har blivit utfört som vi bestämt, är viktigt för mig vid val av företag.” (pers. kom. respondent 3, kvinna åbo).

Respondenternas svar kan sammanfattas med att förutom de två förstnämnda faktorerna är lokal anknytning, företagets entreprenörer och resultat av tidigare utförda arbeten viktiga faktorer. Utbör uppger att de tycker det känns tryckt att anlita en lokal inköpare som känner till trakterna, där intervjupersonerna har sin fastighet. Respondenterna uppger att det är inköparen och inte företaget som helhet som påverkar vilket företag som intervjupersonerna väljer som samarbetspartner.

5.4.4 Sammankoppling kvalitativa och kvantitativa resultat

Chi-två testet pekade mot att det kan finnas ett samband mellan pris och fastighetsstorlek. Endast en av respondenterna i de kvalitativa intervjuerna har en fastighet på mer än 150 hektar, därför är det svårt att styrka det kvantitativa resultatet med de kvalitativa gällande fastighetsstorlek. Vidare pekade chi-två testet på samband mellan kön och entreprenörerna. En av de kvinnliga respondenterna i de kvalitativa intervjuerna angav att entreprenörerna påverkar hennes val av företag, hon anger följande anledning:

”Jag vill att åtgärden ska bli snyggt utförd och detta påverkas av vilka entreprenörer som företaget anlitar. Jag värderar om jag får samma entreprenörer vid mina kommande åtgärder som jag haft tidigare, eftersom jag vet att de gör ett bra jobb.” (pers. kom. respondent 5 kvinna, åbo).

Eftersom få kvinnliga skogsägare intervjuades, går det inte att dra några slutsatser om manliga skogsägare värderar företagets entreprenörer högre än vad de kvinnliga skogsägarna gör. Till sist pekade chi-två testet på att yngre respondenter uppskattade relationen till inköparen högre än äldre. Motsatt resultat framkom i de kvalitativa intervjuerna, där fler äldre respondenter uppgav att inköparen har en viktig roll. Resultaten motsäger alltså varandra, och det går inte att fastställa vilket håll resultatet pekar åt.

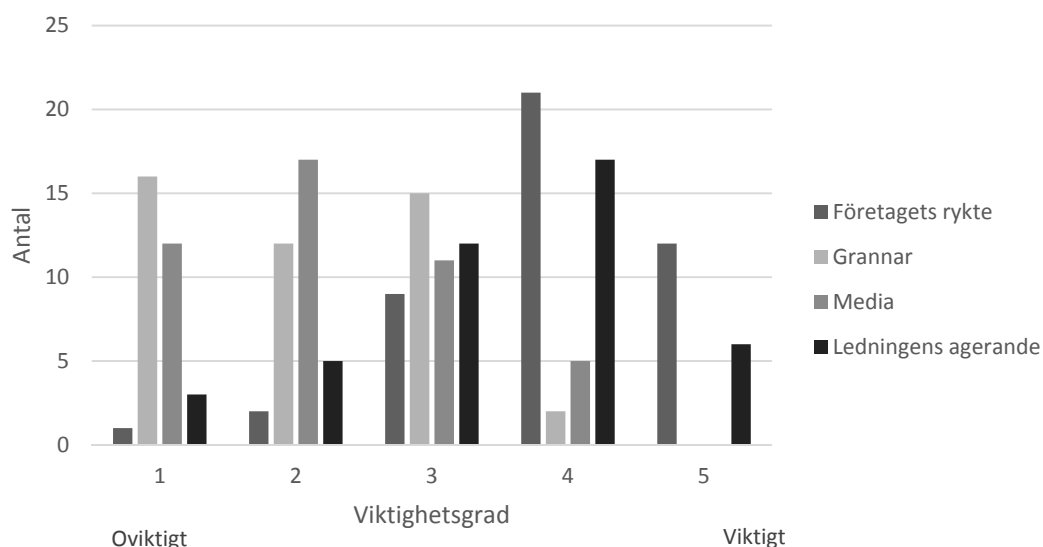
I de kvalitativa intervjuerna fanns ett mönster i svaren att åbor nämner först priset som den viktigaste faktorn och sen relation till inköpare och tidigare utförda arbeten. Jämfört med att utbör uppger att den personliga kontakten är viktigast och att priset är viktigt men har inte en avgörande roll. Detta är ingenting som chi-två testets resultat indikerade mot. I de kvalitativa intervjuerna fanns också ett mönster att de manliga respondenterna angav priset som en viktig faktor i större utsträckning än de kvinnliga respondenterna. Sambandet fick inget utfall i chi-två testet. Vilket visar att resultatet inte kan fastställa att det finns skillnader mellan män och kvinnors åsikter angående pris.

5.5 Parter som påverkar skogsägarnas val av inköpsorganisation

I denna del redovisas svaren på frågan vilka utomstående parter/faktorer som påverkar skogsägaren val av företag. Först redovisas svaren från de kvantitativa intervjuerna vilket följs av resultatet från chi-två testet, slutligen redovisas svaren från de kvalitativa intervjuerna.

5.5.1 Svar från kvantitativa intervjuer

Respondenterna fick på en skala mellan ett till fem säga i vilken grad fyra utomstående parter/faktorer påverkar deras val av företag. Resultatet redovisas i Figur 12.



Figur 12. Resultatet på frågan angående i vilken grad respondenterna påverkas av olika utomstående parter/faktorer vid val av företag.

Parterna i denna fråga har olika påverkansgrad på studiens respondenter. Högst medelvärde av faktorerna fick företagets rykte med 3,9 jämfört med grannar som fick lägst med 2,1. Svaren angående företagets ledning varierar mest och har även högst standardavvikelse på 1,4. Detta visar på att respondenterna har olika uppfattning om hur mycket faktorn påverkar deras val. Övriga faktorer har en standardavvikelse runt 1. Faktorerna företagets rykte och ledningens agerande har fått flest fyror och är de faktorer som påverkar respondenterna mest. Grannar har fått flest ettor och media flest tvåor vilket visar att intervjupersonerna inte påverkas av dessa faktorer i någon större utsträckning.

5.5.2 Chi-två test mot bakgrundsvariabler

För de olika bakgrundsvariablerna genomfördes chi-två test för att studera om det fanns något samband mellan bakgrundsvariablerna och vilka parter som påverkar skogsägarnas val av företag, resultatet från chi-två testet visas i Tabell 16.

Tabell 16. Resultat av chi-två test gällande vilka parter som påverkar skogsägarnas val av företag och respondenternas bakgrundsvariabler

	Rykte	Grannar/vänner	Media	Ledningens agerande
Areal	Inget samband	Inget samband	Pekar åt samband	Inget samband
Kön	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Åbor/utbor	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Ålder	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	Pekar åt samband

Som studeras i Tabell 16 framkom inga signifikanta samband gällande vilka parter som påverkar skogsägarnas val av företag. Vid tre tillfällen pekade resultatet åt att det kan finnas samband, men det är inte signifikant bevisade. Resultatet indikerar att respondenter med fastigheter mindre än 150 hektar påverkas mer av media än respondenter med fastigheter större än 150 hektar gör. Vidare indikerar resultatet att intervjupersoner äldre än 61 år påverkas mer av företagets rykte än vad intervjupersoner yngre än 61 år gör. Till sist pekar resultatet mot att äldre intervjupersoner tar ledningens agerande i större beaktning än vad yngre respondenter gör.

5.5.3 Svar från kvalitativa intervjuer

Många av intervjupersonerna angav att de inte påverkas av någon utomstående part när de väljer inköpsorganisation.

"Inga utomstående faktorer påverkar mig." (pers. kom. respondent 8, man åbo).

"Jag tror att man omedvetet påverkas, men jag kan inte komma på någon part som medvetet påverkar mig. Vinner på om man kör på sin egna känsla." (pers. kom. respondent 3, kvinna åbo).

De respondenter som beskriver att de påverkas av utomstående parter bor inte på sin fastighet. En av respondenterna beskriver att om han hör något om företaget gör han egna undersökningar för att ta reda på om informationen stämmer.

"Jo grannar och så kan nog påverka lite." (pers. kom. respondent 6, man utbo).

"Lyssna på hur andra i samma situation agerar. Människor som ärvt skog som jag och inte har någon kunskap." (pers. kom. respondent 12, kvinna utbo).

Intervjupersonerna nämner även här att viljan att leverera till lokala sågverk påverkar och då försvinner företagen som har sin verksamhet långt bort. En av intervjupersonerna nämner också att det är skogen som bestämmer. När en trakt kommer in i mogen avverkningsålder så avverkar jag, han motiverar med att:

"Det är bättre att avverka skogen än att den blåser ner eller att granbarkborren angriper". (pers. kom. respondent 4, man åbo).

5.5.4 Sammankoppling kvalitativa och kvantitativa svar

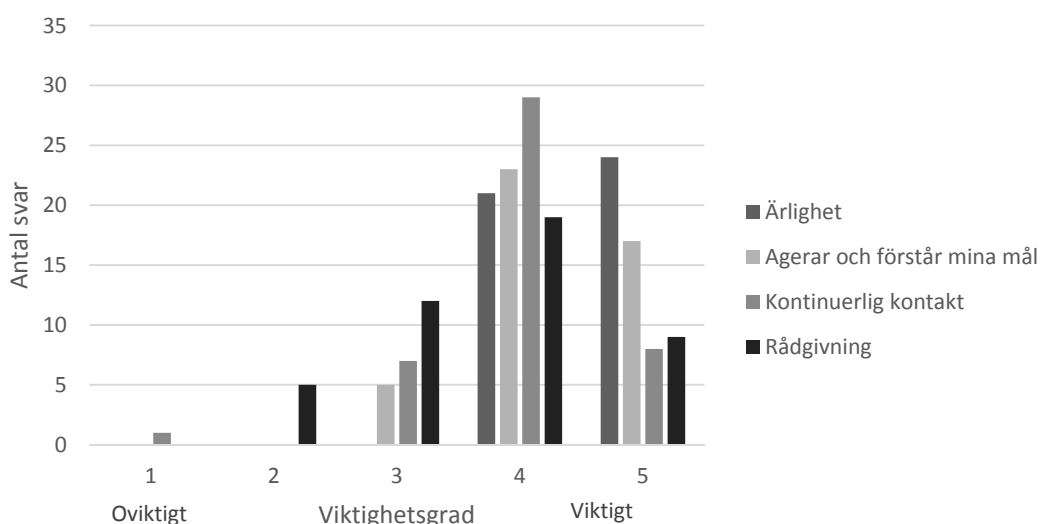
Vid tre tillfällen pekade chi-två testets resultat mot att det kunde finnas samband. Inga av dessa samband kan styrkas från de kvalitativa intervjuerna då de flesta av skogsägarna uppgav att de inte påverkades av några utomstående parter. Däremot framkommer det i de kvalitativa intervjuerna att utbor och kvinnor anger att de påverkas av utomstående parter mer än åbor och manliga respondenter. Det är ingenting som styrks av det kvantitativa resultatet.

5.6 Egenskaper som skogsägare värdesätter hos virkesinköparna

I denna del redovisas svaren på frågan vilka egenskaper som skogsägarna värdesätter hos virkesinköparna. Först redovisas det kvantitativa resultatet som följs av resultatet för chi-två testet, slutligen redovisas resultatet för de kvalitativa intervjuerna.

5.6.1 Svar från kvantitativa intervjuer

Respondenterna fick på en skala ett till fem ange hur viktiga fyra personliga egenskaper hos en virkesinköpare är för dem, resultatet visas i Figur 13.



Figur 13. Resultatet för vilka egenskaper som respondenterna uppskattar hos virkesinköpare.

Respondenterna är enliga om att samtliga egenskaper är viktiga hos en virkesinköpare. Högst medelvärde med 4,5 fick faktorn ärlighet jämfört med rådgivning som fick lägst med 3,7. Standardavvikelse varierar mellan 0,83 och 1,05, där rådgivning har högst och ärlighet lägst. Detta går även att urskilja ur Figur 13 där respondenterna endast har angett fyror och femmor för ärlighet, men för rådgivning varierar svaren mellan tvåor och femmor. Respondenterna som uppgav att rådgivning inte var viktigt för dem, angav anledningen att de antingen jobbar eller har jobbat i skogen och har på så vis en hög kunskap själva att de inte behöver någon rådgivning.

5.6.2 Chi-två test mot bakgrundsvariabler

För de olika bakgrundsvariablerna genomfördes chi-två test för att studera om det fanns något samband mellan variablerna och vilka egenskaper hos virkesinköparna som värdesätts hos respondenterna, resultatet från chi-två testet visas i Tabell 17.

Tabell 17. Resultatet av chi-två test gällande vilka egenskaper som skogsägarna värdesätter hos virkesinköparna och respondenternas bakgrundsvariabler

	Ärlighet	Agerar utifrån mina mål	Kontinuerlig kontakt	Rådgivning
Areal	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Kön	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Åbor/Utbor	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Ålder	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Pekar mot samband

Som studeras i Tabell 17 framkom inga signifikanta samband. Vid ett tillfälle pekar resultatet mot att det kan finnas ett samband mellan ålder och rådgivning. Resultatet indikerar att respondenter äldre än 61 år uppskattar rådgivningen mer än vad respondenter yngre än 61 år gör.

5.6.3 Svar från kvalitativa intervjuer

Ärlighet är en faktor som alla respondenter nämner som en viktig egenskap hos en virkesinköpare.

"Ärlighet framförallt!" (pers. kom. respondent 3, kvinna åbo).

"Att inköparna är trevliga och ärliga! Att det blir som vi bestämt vid tidigare åtgärder är viktigt för mig." (pers. kom. respondent 1, man åbo).

Att virkesköparen står för vad de säger och att det blir som bestämt, är viktiga parametrar för intervjupersonerna. Några av respondenterna påpekar att om virkesinköparna inte är pålitliga lyser detta igenom ganska snabbt och då blir det ingen långvarig relation till den inköparen. En respondent tar exemplet med att han och inköparen hade kommit överens om ett pris som båda var nöjda med. Några dagar senare ringer virkesinköparen och ändrar priset, det slutade med att det inte blev någon affär.

"Känner man inköparen och har goda erfarenheter så behöver man inte reflektera så mycket, det är relationen som är viktig." (pers. kom. respondent 7, man utbo).

Vidare tycker respondenterna att den personliga kontakten till virkesinköparna är viktig och att det uppstår en personlig relation. Några av intervjupersonerna beskriver att de tycker det är viktigt att virkesinköparna lyssnar till deras mål och önskemål och att det blir utfört därefter. Respondenterna uppger att de uppskattar och vill ha rådgivning men i slutet är det intervjupersonerna själva som tar beslutet hur åtgärden ska utföras. Att inköparna besitter goda kunskaper och erfarenhet är också parametrar som respondenterna uppskattar hos virkesinköparna.

"Att inköparna står för vad de säger. Att de tar beslut som jag ger dem och att de inte försöker övertala mig till något annat. Det är viktigt för mig att inköparen förstår mina mål och värderingar." (pers. kom. respondent 3, åbo).

Att virkesinköparen kontinuerligt kontaktar och informerar respondenterna är något som vissa intervjupersoner uppskattar. Att inköparen inte endast visar intresse när respondenterna ska

utföra någon åtgärd, utan att de ringer och informerar kontinuerligt lite om hur läget ser ut och vad som planeras hända i framtiden. Att inköparna förklarar för respondenterna på ett enkelt sätt är viktigt för en av respondenterna då hon inte har någon kunskap om skogsbruk.

”Förklara så att jag förstår. Jag kan ingenting om skogsbruk så jag behöver hjälp och rådgivning. Jag vill att de ska se snyggt ut på min fastighet.” (pers. kom. respondent 2, kvinna utbo).

5.6.4 Sammankoppling kvantitativa och kvalitativa resultat

Resultatet i chi-två testet pekade på att äldre respondenter uppskattade rådgivning mer än yngre respondenter. Av de skogsägare som uppgav rådgivning i de kvalitativa intervjuerna är samtliga över 61 år. Resultaten styrker varandra och tyder på att äldre skogsägare uppskattar rådgivningen mer än yngre skogsägare.

5.7 Tjänster som efterfrågas

I denna del redovisas svaren på frågan vilka tjänster som skogsägarna efterfrågar hos företagen och vad som är en bra utförd tjänst för skogsägarna. Först redovisas det kvantitativa resultatet som följs av resultatet från chi-två testet. Till sist redovisas resultatet från de kvalitativa intervjuerna.

5.7.1 Svar från kvantitativa intervjuer

I de kvantitativa intervjuerna fick respondenterna på en skala ett till fem säga hur viktigt det är för dem att skogliga företag erbjuder nämnda tjänster, resultatet redovisas i Tabell 18.

Tabell 18. Resultatet över vilka tjänster som respondenterna efterfrågar

	1	2	3	4	5	Medelvärde	Standardavvikelse
Markberedning	7	1	9	12	16	3,6	1,47
Plantering	12	2	11	9	11	3,1	1,56
Röjning	13	2	10	10	10	3,0	1,57
Gallring	8	0	8	13	16	3,6	1,50
Slutavverkning	1	0	6	18	20	4,2	1,04
Skogsbruksplanläggning	9	11	11	13	1	2,7	1,2
Kurser/utbildningar	1	7	21	15	1	3,2	0,91
Fastighetsvärdering	13	18	10	1	3	2,2	1,12
Övriga ekonomiska tjänster ex. vis skattefrågor, generationsskiften	9	20	11	3	1	2,2	1,02

Bland de skogliga åtgärdstjänsterna är det slutavverkning som respondenterna efterfrågar mest, och röjning och planering minst. Några av intervjupersonerna angav att de själva planterade och röjde, men när de inte längre klarar av det uppskattar de att företagen erbjuder även dessa tjänster. Markberedning efterfrågar många av intervjupersonerna då de inte själva kan utföra åtgärden. Av de respondenter som uppgav att de inte efterfrågar markberedning, angav att de inte heller brukade utföra åtgärden, utan plantera omarkberett. Gallring var det

några av intervjupersonerna som utförde själva, men majoriteten efterfrågade det från företagen. 35 av respondenterna hade en giltig skogsbruksplan² på sin fastighet. Efterfrågan på skogsbruksplanläggning varierade mellan intervjupersonerna. En del av intervjupersonerna uppgav att de inte ville anlita ett skogligt företag till att göra skogsbruksplaner utan istället en opartisk part, som exempel vis skogsstyrelsen. Av de respondenter som inte hade en uppdaterad skogsbruksplan var en vanlig kommentar ”*jag har ägt fastigheten så pass länge nu att jag kan den utan och innan så jag behöver ingen skogsbruksplan*”, kommentaren följde ofta med ett litet skratt. Många av respondenterna tycker det är bra med kurser men även här var det många som var osäkra på om det är skogsföretagen som ska erbjuda kurserna eller, om det ska vara andra parter. Tjänsterna fastighetsvärdering och övriga ekonomiska tjänster är inget som majoriteten av respondenterna efterfrågar från skogsföretagen. Likaså här tycker respondenterna att det finns specialiserade företag som arbetar med dessa frågor. Om respondenterna skulle behöva hjälp med dessa frågor skulle majoriteten vända sig till ett specialiserat ekonomiföretag.

5.7.2 Chi-två test mot bakgrundsvariabler

För de olika bakgrundsvariablerna genomfördes chi-två test för att studera om det fanns något samband mellan variablerna och vilka tjänster som respondenterna efterfrågar hos företagen, resultatet från chi-två testet visas i Tabell 19.

Tabell 19. Resultat för chi-två test gällande frågan vilka tjänster som skogsägarna efterfrågar och bakgrundsvariabler

	Markberedning	Plantering	Röjning	Gallring	Avverkning
Areal	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Kön	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Åbor/Utbör	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband
Ålder	Pekar åt samband	Pekar åt samband	Signifikant samband ³	Pekar åt samband	Inget samband
	Skogsbruksplan läggning	Kurser	Värdering	Övriga ekonomiska tjänster	
Areal	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	
Kön	Signifikant samband	Inget samband	Inget samband	Inget samband	
Åbor/utbör	Inget samband	Signifikant samband	Inget samband	Inget samband	
Ålder	Pekar åt samband	Pekar åt samband	Inget samband	Inget samband	

Som redovisas i Tabell 19 framkom tre signifikanta samband samt att vid åtta tillfällen pekar resultatet åt att det kan finnas samband. Resultatet för sambandet mellan areal och

² För att en skogsbruksplan ska vara giltig ska den vara uppdaterad inom en tio årsperiod (www: Stora Enso Skog, 2017)

³ Signifikant samband = p-värde <0,05

markberedning tyder på att intervjupersoner med fastigheter med mindre än 150 hektar efterfrågar markberedning i högre grad än vad respondenter med fastigheter med mer än 150 hektar gör. Resultatet indikerar vidare att det finns ett samband mellan areal och skogsbruksplanläggning. Det tyder på att respondenter med fastigheter mer än 150 hektar efterfrågar tjänsten mer än vad intervjupersoner med fastigheter mindre än 150 hektar. Ett signifikant samband framkom mellan bakgrundsparametern kön och tjänsten skogsbruksplanläggning, sambandet fick ett p-värde på 0,04. Resultatet visar på att kvinnliga respondenter efterfrågar tjänsten i högre grad än vad manliga respondenter gör. Ytterligare ett signifikant samband uppstod mellan åbor/utbor och tjänsten kurser, sambandet fick ett p-värde på 0,004. Resultatet visar på att intervjupersoner som bor på sina fastigheter efterfrågar kurser i högre grad jämfört med respondenter som inte bor på sina fastigheter. Vid ett tillfälle pekar resultatet mot att det kan finnas ett samband mellan åbor/utbor och markberedning. Resultatet indikerar att intervjupersoner som bor på fastigheten efterfrågar markberedning i högre grad än vad respondenter som inte bor på fastigheten gör. Det sista signifikanta sambandet uppkom mellan ålder och röjning med ett p-värde på 0,028. Resultatet visar att intervjupersoner yngre än 61 år efterfrågar röjning i lägre grad än vad respondenter äldre än 61 år gör. Vid fem tillfällen pekar resultatet åt att det kan finnas ett samband mellan ålder och olika tjänster. För tjänsterna markberedning, plantering, gallring, skogsbruksplanläggning och kurser indikerar resultatet att respondenter äldre än 61 år efterfrågar tjänsterna i högre grad än vad intervjupersoner yngre än 61 år gör.

5.7.3 Svar från kvalitativa intervjuer

I de kvalitativa intervjuerna fick respondenterna frågan vad som är en bra utförd tjänst för dem. Många av intervjupersonerna svarade att åtgärden ska utföras som vi bestämt. Att inköparen uppdaterar respondenterna på vad som händer under åtgärdsperioden, och om några förändringar uppkommer vill intervjupersonerna få reda på detta. Andra faktorer som respondenterna nämnde var att åtgärden ska bli utförd under avtalad period och att uppsatta betalningsplaner följs.

"Dels att arbetet blir utfört på ett bra sätt, att inga körskador uppstår och att det blir utfört inom kontraktstiden. Att betalningsplanen följs är också en viktig faktor." (pers. kom. respondent 8, man åbo).

"Den ska hålla tidsbegränsningen som man satt, sen ska man få ut så mycket som möjligt ifrån skogen. Vara rädd om naturen och inte köra sönder marken. Inte avverka under fel period av året." (pers. kom. respondent 3, kvinna åbo).

För många av skogsägarna är det viktigt att inga markskador eller skador på vägarna uppstår, och om det skulle uppstå är det då viktigt att företagen åtgärdar skadorna. Några av skogsägarna har tidigare varit utför att skador har uppkommit i samband med avverkning men att företagen då har rättat till efter sig, vilket respondenterna ser som en viktig parameter.

"För det första ska det vara ett bra marknadspris – helst lite i överkant. Men sen är det även upp till en själv att kolla upp marknadspris och jämföra mellan företagen." (pers. kom. respondent 11, man åbo).

"De ska inte vara "knussliga" i sin bedömning gällande rotröta och defekter. De ska vara ärliga och ha en öppen dialog från början, och uppge tidigt om de misstänker att det kommer vara mycket defekter." (pers. kom. respondent 7, man utbo).

Vidare nämner återigen några intervjupersoner att priset är en viktig faktor för att de ska bli nöjda med tjänsten. En av intervjupersonerna tar även upp defekter och att inköparna inte ska vara så känsliga för det. Han tycker att inköparna ska kunna bevisa rötandelen. Eftersom han inte bor på fastigheten är det inte säkert han är och kollar när avverkningen sker och har därför ingen egen uppfattning om hur stor andel som det var röta i. Han tycker att om det är ovanligt mycket defekter ska inköparen ta kontakt med honom så att han själv kan åka ut och se det med egna ögon.

Intervjupersonerna fick också frågan vilka tjänster de efterfrågar från de skogliga företagen. Utöver avverkningstjänster efterfrågar respondenterna skogliga åtgärder, så som markberedning, plantering och röjning.

"De ska erbjuda hela linan ut. De ska tillhandahålla plantor och markberedning. Alla skogsvårdsåtgärder." (pers. kom. respondent 11, man åbo).

Hälften av respondenterna anlitar företag vid skogsvårdsåtgärder och den övriga hälften är självverksamma gällande plantering och röjning. De intervjupersoner som är självverksamma påpekar att när de inte längre kan utföra åtgärderna själva uppskattar de om företagen kan erbjuda helhetslösningar.

"Än så länge har jag klarat plantering och röjning själv men det står de ju till tjänst med om man behöver. Jag uppskattar att det finns hjälp den dagen som man behöver det. Helhetslösningar! Ekonomiska tjänster anlitar jag specialiserade företag till." (pers. kom. respondent 7, man utbo).

"I övrigt är vi självverksamma min man och jag. Så vilka tjänster som företagen erbjuder påverkar inte mitt val av företag." (pers. kom. respondent 5, kvinna åbo).

För de respondenter som är äldre eller utbor är det viktigt att företagen erbjuder helhetslösningar. Fem av intervjupersonerna påverkas av företagets tjänsteerbjudande i deras val av företag. De uppskattar om företagen kan erbjuda alla skogliga åtgärdstjänster då de inte själva kan utföra några åtgärder. På frågan om de tycker att skogsbolagen ska erbjuda ekonomiska tjänster, svarar respondenterna att det inte är nödvändigt då andra företag är specialister på dessa områden.

"Ekonomiska frågor tycker jag inte skogsbolagen ska hålla på med." (pers. kom. respondent 11, man åbo).

"Ekonomiska tjänster anlitar jag specialiserade företag till." (pers. kom. respondent 7, man utbo).

5.7.4 Sammankoppling kvalitativa och kvantitativa svar

Resultatet från chi-två testet indikerade tre signifikanta samband och vid åtta tillfällen pekar resultatet mot att det kan finnas samband. För de samband gällande skogsbruksplanläggning och kurser kan inga jämförelser göras då inga av respondenterna i de kvalitativa intervjuerna nämnde dessa tjänster. På sätt och vis pekar det resultatet mot att respondenterna inte efterfrågar dessa tjänster, för hade de tyckt att tjänsterna var viktiga borde respondenterna nämnt dessa. Ett signifikant samband mellan ålder och röjning framkom, att äldre respondenter efterfrågade röjning mer än yngre. Vidare pekade resultatet på att äldre respondenter efterfrågade skogsåtgärdstjänsterna markberedning, plantering och gallring mer än de yngre. Resultatet från de kvalitativa intervjuerna pekar också mot att de äldre efterfrågar tjänsterna i högre grad än de yngre intervjupersonerna. Resultaten styrker på vis varandra och

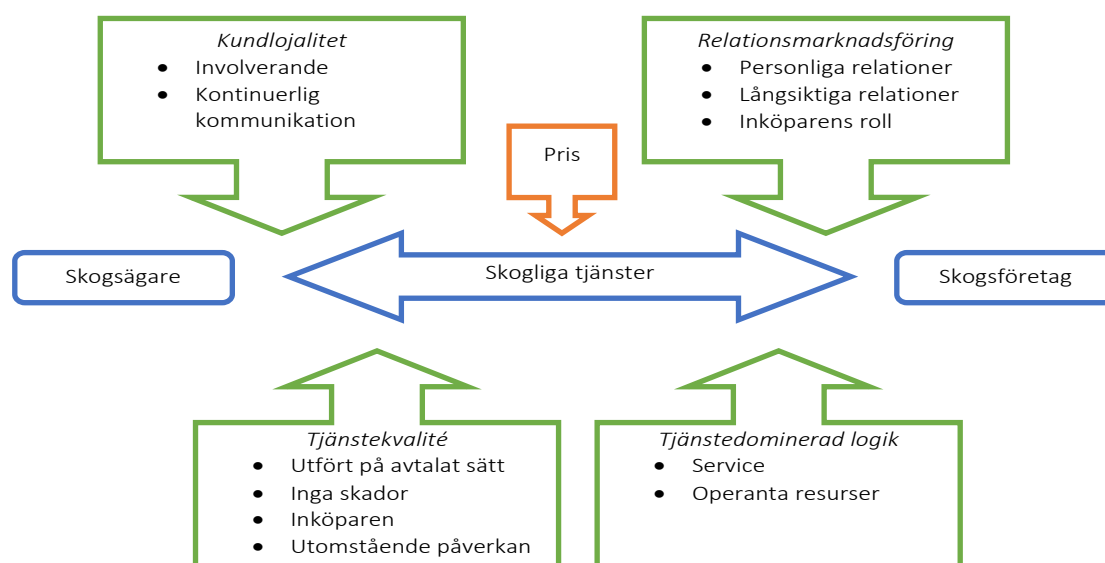
pekar mot att det kan vara så att äldre skogsägare efterfrågar skogsvårdstjänster mer än yngre skogsägare. Chi-två testet pekade också på samband mellan areal samt utbor/åbor och markberedning. Två respondenter i de kvalitativa intervjuerna nämnde att de anlidade företag för markberedning, eftersom de själva inte kunde utföra det. Ytterligare två respondenter uppgav att de anlidade företag för samtliga skogliga tjänster. Samtliga respondenter hade fastigheter under 150 hektar, två bodde på fastigheten och två inte. Resultaten från de kvalitativa intervjuerna styrker inte resultatet från chi-två testet.

6 Analys

Analyskapitlet baseras på studiens teoretiska ramverk som presenterades i kapitel tre samt studiens empiri i kapitel fem. Analyskapitlet är uppbyggt på likande vis som empirikapitlet. I detta kapitel är kapitel 5,2 och 5,3 från föregående kapitel ihop slagna till 6.1. Kapitlet inleds med en koppling till det teoretiska ramverket som följs av en teoretisk analys av skogsägarnas lojalitet till företaget. Därefter följer viktiga faktorer och parter vid val av företag. Vidare analyseras studiens empiriska resultat gällande uppskattade egenskaper hos virkesinköparna och slutligen analyseras efterfrågan på tjänster och tjänstekvalité.

6.1 Koppling teoretiskt ramverk

Samtliga nämnda teorier i kapitel tre går att koppla till respondenternas svar. I Figur 14 kopplas ovanstående resultat till det teoretiska ramverket som redovisades i kapitel 3.5.



Figur 14. Koppling mellan analys och teoretiskt ramverk.

- Kundlojalitet

Företagen skapar lojalitet mot sina leverantörer genom att involvera skogsägarna i åtgärdsplaneringen samt ha en kontinuerlig kommunikation. Detta analyseras i kapitel 6.2 och 6.4.

- Relationsmarknadsföring

Studiens resultat pekar mot att skogsföretagen ska inrikta sig mot relationsmarknadsföring. Respondenterna har angett att de uppskattar en personlig relation till inköparen samt långsiktighet. Ämnet analyseras i kapitel 6.2 och 6.5.

- Tjänstekvalité

Leverantörerna vill att åtgärderna ska utföras på avtalat vis och att inga skador på mark eller vägar ska uppstå. Inköparen har också en viktig roll för att leverantörerna ska uppleva en hög

tjänstekvalité, då det är inköparen som planerar och är ansvarig för att åtgärden blir utförd på rätt sätt. Detta analyseras i kapitel 6.3, 6.5 och 6.6.

- Tjänstedominerad logik

Företagen ska fokusera på tjänsterna och inte produkterna då skogsägarna efterfrågar många skogligaåtgärdstjänster vilket tyder på en efterfrågan på service. Ämnet analyseras i kapitel 6.3 och 6.6.

- Pris

Eftersom resultatet visar att priset är en viktig faktor och för vissa den avgörande faktorn vid val av företag, valdes prisfaktorn att tilläggas i analysramverket. Priset är även en viktig faktor för att skogsägarna ska bli nöjda med åtgärderna. Priset analyseras i kapitel 6.2 och 6.3.

6.2 Lojalitet till företaget och långsiktiga relationer

Tillit är grunden för företaget att få lojala kunder (Morgan & Hunt, 1994). Tillit innebär att parterna har tillförlitlighet och integritet för varandra. Integriteten innefattar i vilken grad företaget visar kunden ärlighet, kompetens, ansvar etc. Resultatet stämmer överens med detta, då respondenterna nämner ärlighet och kunskap som viktiga faktorer hos en inköpare. Morgan & Hunt (1994) nämner ett antal faktorer på hur företagen skapar tillit och anförtraende till sina kunder. En faktor är att företaget kommunicerar relevant information till kunden. Vilket stämmer överens med respondenternas svar att de uppskattar en kontinuerlig kontakt och informationsflöde med inköparen. Respondenterna anger att de uppskattar en stadig relation till inköparen och inte bara under åtgärdsperioden. Vidare är det viktigt att företaget involverar kunderna i samarbetet och strävar mot långsiktiga relationer (Morgan & Hunt, 1994). Respondenterna vill vara involverade när åtgärder ska utföras på deras fastigheter, och det var endast ett fåtal intervjupersoner som lämnade över allt ansvar på virkesinköparen. Kommunikation och involverande framkommer som nyckelfaktorer för företagen för att få lojala kunder. Kommunikationen är nog viktigare än många tror, även om ett samtal inte leder till en åtgärd i dagsläget kan det påverka skogsägarens val i framtiden.

Sörqvist (2000) definierar lojalitet som följande:

”En stark övertygelse att fortsätta köpa en vara eller tjänst trots påverkan utifrån att byta leverantör.” (Sörqvist, 2000, s 101)

Utifrån definitionen uppvisar respondenterna i de kvalitativa intervjuerna en hög lojalitet till virkesinköparna, eftersom intervjupersonerna valde att följa med inköparen när denne bytte företag. Vidare vänder sig sju av respondenterna i de kvalitativa intervjuerna direkt till sin inköpare när en åtgärd ska utföras, vilket också pekar på en hög lojalitet. Fem av respondenterna tar in anbud från flera företag och påverkas mest av priset i sitt val av företag för en åtgärd, vilket inte tyder på en hög lojalitet till ett specifikt företag. Många av intervjupersonerna uppgav att deras samarbete med inköparen pågått under många år. Det kan likställas med det som Gummesson (2002) kallar för supporter i lojalitetsstegen, som är det näst högsta steget i stegen. Dessa leverantörer kan ses som mycket lojala till företaget då de inte bryr sig om att kontakta andra företag. Den starka lojaliteten kan relateras det som Sörqvist (2000) beskriver som ackumulerande kundtillfredsställelse. Vilket innebär att skogsägaren väljer att sälja till samma företag, med anledning att skogsägaren vid tidigare åtgärder upplevt en hög kundtillfredsställelse. En del av respondenterna angav att deras val av företag varierar över tiden, vilket medför att dessa hamnar längre ner i lojalitetsstegen. Vidare svarade 58 procent av respondenterna i de kvantitativa intervjuerna att de i framtiden skulle

kunna tänka sig att leverera till ATA Timber. Gummesson (2002) förespråkar att företagen inte enbart ska fokusera på leverantörer långt ner i lojalitetsstegen utan även de högre upp. Eftersom många av intervjupersonerna uppgav att de levererar till samma företag, indikerar det att skogsföretagen fokuserar på leverantörer högre upp i stegen. För skogsföretagen skulle det kunna vara så att de istället behöver engagera sig mer i leverantörerna längre ner i stegen. För att ur ett långsiktigt perspektiv skapa fler stabila leverantörsrelationer. Dock är det upp till fem gånger dyrare för företagen att hitta nya leverantörer jämfört med att behålla de befintliga enligt Bergman & Klefsjö (2012). Företagen behöver därför göra avvägningar för hur mycket tid och resurser de ska lägga på att hitta nya leverantörer. Som resultatet visar påverkas skogsägare i olika grad av olika faktorer. För vissa är priset den enskilt viktigaste faktorn medan för andra är även den personliga relationen viktig. Företagen behöver här uppskatta hur mycket tid det tar att leta nya leverantörer och skapa en relation till dem jämfört med att vårda befintliga leverantörsrelationer. För att företagen ska vara konkurrenskraftiga behöver de nog dock göra bägge delarna för att säkra flödet av råvara till industrin.

Grönroos (1994) och Echeverri & Edvardsson (2002) beskriver två olika inriktningar på marknadsföring, transaktionsmarknadsföring respektive relationsmarknadsföring. Inriktningarna baseras på vilken roll kunderna/leverantörerna har för företaget. I Tabell 20 anges vart respondenternas svar passar in på de olika marknadsföringsinriktningarna.

Tabell 20 Analys av respondenternas svar angående de olika marknadsföringsinriktningarna

	Transaktionsmarknadsföring	Relationsmarknadsföring	Respondenternas svar
Fokusområden	Fokus på försäljning Produktens egenskaper är i fokus	Fokus på kundtrohet Kundnyttan står i fokus	Mer fokus åt företagets synsätt vilket inte behandlades i studien
Priselasticitet	Kunder tenderar att vara priskänsliga	Kunder tenderar att vara mindre priskänsliga	Mellan transaktion och relationsmarknadsföring
Tidsperspektiv	Kort tidsperspektiv	Långt tidsperspektiv	Relationsmarknadsföring
Kundvårdens betydelse	Svag betoning på kundvård	Stark betong på kundvård	Mer fokus åt företagets synsätt vilket inte behandlades i studien
Kvalitetsdimension	Kvalitet gällande produkt och resultat	Kvalité gällande relationer	Mellan transaktion och relationsmarknadsföring

Intervjupersonerna anger att de värderar långsiktiga relationer och kontinuerlig kontakt med inköparen, vilket instämmer med relationsmarknadsföringsperspektivet. Respondenternas priskänslighet är svårare att uppskatta. Skogsägarna befinner sig angående priskänsligheten mellan transaktion och relationsmarknadsföring. Vissa anger att priset är den viktigaste faktorn som stämmer in på transaktionsmarknadsföring, medan för andra är priset endast en påverkande faktor och stämmer mer in på relationsmarknadsföring. Priskänsligheten kan vidare relateras till Monroes (2003) resonemang, att priskänsligheten minskar med tiden i en relation, men har ändå en inverkan när kunderna utvärderar olika erbjudanden. Det stämmer överens med respondenternas svar, vilket medför att skogsföretagen behöver erbjuda konkurrenskraftiga priser för att klara konkurrensen. De kanske dock inte behöver erbjuda högst pris för att få uppdraget, om skogsägaren sedan tidigare varit leverantör till företaget. Vidare diskuterar Echeverri & Edvardsson (2002) att om företagen erbjuder något mervärde

till sina kunder bidrar det också till att kunderna blir mindre priskänsliga. Respondenterna nämner ingenting om att de upplever att de får något mervärde i dagsläget. Det skulle vara en konkurrensfördel att komma fram med ett mervärde till leverantörerna som binder skogsägarna till företaget. Slutligen skiljer sig marknadsföringsperspektiven gällande kvalitetsfokus. Svaren från intervjupersonerna faller in under bägge dimensionerna. Respondenterna lägger stor vikt vid åtgärdens resultat och att det ser snyggt ut efteråt, men relationen till inköparen är också av stor vikt. Sammanfattningsvis befinner sig skogsföretagen i ett läge mellan transaktion- och relationsmarknadsföring enligt respondenternas svar. Vilket bidrar till att företagen behöver vara anpassningsbara utifrån de olika perspektiven. Dock uppger respondenterna att de uppskattar en bra relation till inköparen och företaget, så fokus kommer kanske i framtiden mer flyttas åt relationsmarknadsföring. I och med att allt färre skogsägare väljer att bo på sina fastigheter, kan de komma att behöva någon kontaktperson att få rådgivning ifrån, då underlättar det om skogsägaren har samma kontaktperson som känner till fastigheten. Detta bidrar till att inköparna behöver bygga upp ett förtroende för skogsägarna och att det är relationen i sig som är viktig.

Utifrån resultatet att skogsägarna följer med inköparen när denna byter företag och att många vänder sig direkt till sin inköpare vid en åtgärd, stämmer in på det som Bansal *et al.* (2004) nämner som känslomässigt åtagande. Detta är positivt för företagen då leverantörerna är känslomässigt bundna till företaget. Jämfört med de andra kategorierna som Bansal *et al.* (2004) beskriver som innebär att kunden känner sig tvungen eller att på moraliska grunder stannat hos företaget. Att skogsägarna stannar hos företagen på grund av en bra relation till inköparna är bra marknadsföring för företagen, samt att deras rykte påverkas positivt.

Den traditionella marknadsföringsmixen bestående av fyra p:n har utvecklats till sju p:n för att passa relationsmarknadsföring. Utifrån respondenternas svar går det att identifiera faktorer för samtliga sju p:n inom den utvecklade marknadsföringsmixen som Christopher *et al.* (1991) och Rafiq & Ahmed (1995) introducerar. Priset påverkar respondenterna val av företag, men är inte den enda och avgörande faktorn. Inköparna och entreprenörerna har också en inverkan på valet, vilka kan kategoriseras in under faktorerna personer (anställda) och processer i den utvecklande marknadsföringsmixen. Dessa faktorer har en stor påverkan på hur kunderna upplever tjänsten, eftersom de har ansvaret för att tjänsten blir utförd enligt kundens önskemål. Vidare uppger respondenterna att de uppskattar att inköparna agerar utifrån deras mål, vilket stämmer in på faktorn kundservice i marknadsföringsmixen. Detta innebär att inköparna behöver ha god kännedom om sina leverantörer för att kunna anpassa tjänsten utifrån leverantörens önskemål. Att intervjupersonernas svar kan kategoriseras in under samtliga sju p:n tyder på att skogsägarna har skjutit fokus mot relationsbaserad marknadsföring. Skogsägarna värderar både faktorer kopplade till tjänsten/produkten och den personliga relationen. Detta medför att företagen behöver fokusera både på att tjänsten utförs enligt den specifika skogsägarens mål och den personliga relationen. Inköparna och entreprenörerna får därför en viktig roll för företagets marknadsföring eftersom de är ansvariga för tjänstens utförande och relationerna.

6.3 Påverkande faktorer vid val av inköpsorganisation

Respondenterna är eniga om fem faktorer som är viktiga för dem vid val av företag; pris, inköparen, företagets entreprenörer, lokal anknytning och tidigare utförda arbeten. Dessa faktorer kan kopplas till Vargo & Lusch (2004) indelning av operanda och operanta resurser. Operanda resurser beskriver författarna som företagets hårda resurser som exempelvis maskiner och operanta resurser som människors förmågor och skickligheter. I Tabell 21 redovisas analysen av kopplingen mellan nämnda faktorer och operanda och operanta resurser.

Tabell 21 Indelning av faktorerna pris, inköparen, företagets entreprenörer, lokal anknytning och resultat av tidigare utförda arbeten i operanta och operanda resurser

	Operanda resurser	Operanta resurser
Pris	X	
Inköparen		X
Företagets entreprenörer		X
Lokal anknytning	X	
Resultat av tidigare utförda arbeten		X

Inköparen, företagets entreprenörer samt resultat av tidigare utförda arbeten faller in under kategorin operanta resurser. Inköparen kan vidare relateras till ”kontaktperson”, som är en direkt påverkande part i Gummessons (1993) indelning av faktorer som påverkar kunden. Inköparen kan dessutom relateras till Vargo & Lusch (2004) första premiss, att operanta resurser är grunden för allt utbyte. Utan en bra relation och kontakt till inköparen skulle inte affärerna uppstå. Företagets entreprenörer kan förutom att de är operanta resurser relateras till fysiska produkter som direkt påverkar personen, enligt Gummesson (1993). Vidare kan entreprenörerna kopplas till Vargo & Lusch (2004) tredje premiss, som menar att produkter är distribueringsmekanismer för tjänsten. Entreprenörerna behöver maskiner för att utföra åtgärderna, men i slutändan är det personer som utför tjänsten, operanta resurser. Faktorn pris går inte direkt att koppla till operanta resurser. Sett ur perspektivet att det är människor som sköter förhandlingen av priset med målet att bägge parter ska bli nöjda, skulle faktorn delvis kunna ingå under operanta resurser. Vidare skulle priset kunna kategoriseras som en operand resurs gällande att skogsägarna får betalt för sitt virke inom betalningsplanerna. Därför kan priset både kategoriseras som en operand och operant resurs. I Gummessons (1993) indelning skulle priset kunna medräknas under parametern system, som har en direkt påverkan på leverantörerna. Företagets lokala anknytning är den enda faktorn som ingår under kategorin operanda resurser, eftersom det rör sig om en fysisk plats. Trots att skogen har huvudrollen i affärerna så handlar allt ändå om människor, därför ska skogsföretagen satsa på de operanta resurserna framför de operanda.

Vidare kan faktorerna som skogsägarna nämnt kopplas till Grönroos (2008) sju kriterier för god upplevd tjänstekvalité och Zeithaml *et al.* (1990) tio kvalitetsdimensioner för tjänster. Inköparens roll för respondenterna stämmer in på ett flertal av författarnas kriterier, Grönroos (2008) första, andra och fjärde kriterium samt Zeithaml *et al.* (1990) andra, tredje, femte och sjätte dimension. Ärlighet, kommunikation, kunnighet samt lyhördhet är egenskaper som dessa dimensioner och kriterier har gemensamt. Detta indikerar att virkesinköparen har en viktig roll för att skogsägarna ska bli nöjd med tjänsterna. Vidare kan företagets entreprenörer likställas med Grönroos (2008) andra punkt och Zeithaml *et al.* (1990) tionde. Vilka innebär att tjänsten ska bli utförd på bästa sätt samt att de produkter som behövs för att utföra tjänsten ska hålla en bra kvalité. Hur det slutliga resultatet blir kan företaget och inköparna endast indirekt påverka genom vilka entreprenörer de anställer. Det är viktigt att företagen kontrollerar sina entreprenörer att de utför åtgärderna enligt skogsägarnas önskemål. Företagets lokala anknytning stämmer in på Grönroos (2008) tredje punkt och Zeithaml *et al.* (1990) fjärde punkt, båda dimensionerna innebär att företaget ska vara lättillgängligt för kunden. ATA Timber har utökat sitt upptagningsområde vilket medför att de kommer närmare sina leverantörer, vilket skogsägarna uppskattar. Det är en avvägning för företagen

hur stort företaget får bli för att fortfarande ha kvar den lokala känslan. Som en av respondenterna uttryckte sig:

"Jag vill anlita någon som arbetar nära där jag har min skog. Jag har fått den uppfattningen att de som jobbar i Småland har en viss mentalitet, det känns tryckt att anlita någon med lokal anknytning." (pers. kom. respondent 2, kvinna utbo).

Det är viktigt att företagen har anställda med en god lokalkännedom och en känsla för området där de jobbar. Resultat av tidigare arbeten kan likställas med Zeithaml *et al.* (1990) första dimension, som innebär att företaget ska ha en jämn prestationsförmåga samt att tjänsten ska utföras rätt från början. Detta stämmer överens med respondenternas svar då deras val grundas på resultat av tidigare arbeten och förväntar sig att det ska bli lika bra nästa gång. Vidare angav intervjupersonerna att visst kan det bli fel, men att det då är viktigt att företagen åtgärdar felet. Priset var svårt att kategorisera in under någon av Grönroos (2008) och Zeithaml *et al.* (1990) dimensioner. Eftersom många av dimensionerna och kriterierna omfattas av respondenternas svar, medför det att företagen bör ta alla dessa punkter i beaktning. Om företagen gör detta ökar sannolikheten att leverantörerna upplever en god tjänstekvalité och väljer företaget vid framtida kommande åtgärder.

Kundernas förväntningar påverkas av ett antal faktorer enligt Sörqvist (2000). Tidigare erfarenhet och tjänstens pris är faktorer som stämmer överens med respondenternas svar. Vid ett högt pris på tjänsten/produkten får kunden högre förväntningar (Sörqvist, 2000). Detta är ingenting som framkommer ur studiens resultat, utan endast att respondenterna vill ha så bra betalt för sitt virke som möjligt. Vidare beskriver Sörqvist (2000) att negativ upplevelse vid tidigare samarbete har en större påverkan än positiv upplevelse. Detta stämmer överens med respondenternas svar angående tidigare upplevelser. Intervjupersonerna anger att om det uppstår ett stort fel är sannolikheten stor att de byter företag inför nästa åtgärd, men hur företaget agerar i dessa situationer spelar också en stor roll. Detta går även att koppla till Grönroos (2008) femte kriterium för god upplevd tjänstekvalité, serviceåterhämtning och Zeithaml *et al.* (1990) åttonde dimension, trygghet. Det är viktigt att företagen inte enbart tar själva åtgärden i beaktning utan även gör en efterkontroll för att studera att resultatet blev som överenskommit.

6.4 Påverkande parter vid val av inköpsorganisation

Resultatet visar på att intervjupersonerna påverkas av företagets rykte och ledningens agerande men inte av grannar och media i deras val av företag. Gummesson (2002) delar in parter som påverkar kunden direkt och indirekt. Ledningen har författaren klassat som en part som påverkar personen indirekt, vidare stämmer ledningens agerande in på Zeithaml *et al.* (1990) sjunde kriterium för god upplevd tjänstekvalité, företagets trovärdighet. Hur ledningen agerar styr företaget helt själva, men det är av stor vikt att de agerar på ett professionellt och trovärdigt sätt. Företagets rykte har inte Gummesson (2002) valt att ha med i sin modell, men ryktet skulle kunna kategoriseras in under samhället och övriga kunder, då det är dessa parter som skapar ryktet. Vidare stämmer företagets rykte in på Grönroos (2008) och Zeithaml *et al.* (1990) sjunde punkt, vilka syftar på företagets tillförlitlighet och trovärdighet. Ryktet kan företaget delvis påverka och delvis inte. Ryktet grundas i hur företaget agerar och hur de utför åtgärder. Utgår de från en bra grund, vårdar leverantör och kundrelationer samt kontrollerar åtgärder har företaget hög sannolikhet att skapa sig ett bra rykte. Faktorn grannar kan kategoriseras in under Gummesson (1993) övriga kunder. Författaren anger att övriga kunder har en direkt påverkan på kunden, det stämmer inte överens med studiens resultat då respondenterna har angivit att de inte påverkas av grannar. Vad människor förmedlar

sinsemellan kan företaget endast indirekt styra över (Zeithaml *et al.*, 1990). Det som företaget kan påverka är att arbeta för att skapa goda förutsättningar för en positiv word-to-mouth effekt.

Kundernas förväntningar påverkas av ett antal faktorer enligt Sörqvist (2000). Företagets rykte och tredje parts information nämner Sörqvist (2000) som faktorer som påverkar kunders förväntningar. Dessa faktorer har respondenterna angett som att de inte påverkar deras val och förväntningar på företaget. Utan om de hör något rykte tar de på egen hand reda på om det stämmer och sen utifrån det bestämmer hur de ska agera i sitt val av företag.

6.5 Viktiga värden hos virkesinköparna

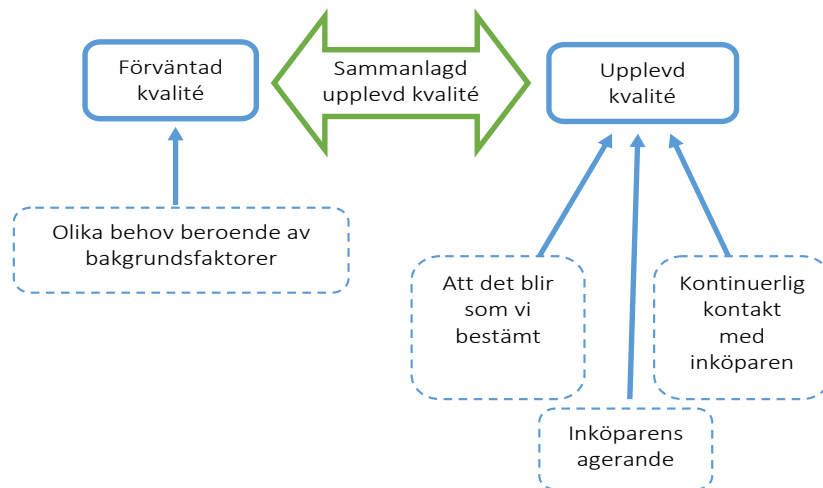
Skogsägarna var överens om att följande egenskaper är viktiga för en inköpare att inneha; ärlighet, agerar utifrån mina mål, kontinuerlig kontakt samt rådgivning. Faktorn ärlighet stämmer överens med Grönroos (2008) första faktor för god upplevd tjänstekvalité, professionalism och färdigheter. Att ärlighet är en viktig faktor bekräftar Echeverri & Edvardsson (2002), som beskriver att det är en av de viktigaste parametrarna för att ett företag ska få lojala kunder. Att inköparen agerar utifrån skogsägarens mål passar in på Grönroos (2008) andra och tredje tjänstekvalitetsfaktor samt Zeithaml *et al.* (1990) andra kvalitetsdimension. Dimensionerna behandlar lyhördhet och tillförlitlighet. Detta visar på att det är viktigt att virkesinköparna ser specifikt vill varje enskild leverantörs önskemål och krav. Att inköparen lyssnar och är uppmärksam på skogsägarens önskemål är viktigt för att skogsägarna ska känna sig uppmärksammade. Att det sker en kontinuerlig kontakt mellan skogsägarna och virkesinköparna omfattas av Grönroos (2008) andra kvalitetsfaktor, attityder och beteende. Parametern stämmer även in på Zeithaml *et al.* (1990) sjätte kvalitetsdimension, kommunikation. Inköparen ska kontinuerligt hålla skogsägarna uppdaterade av vad som händer och använda ett enkelt och förklarande språk, inga facktermer. Rådgivningsparametern kan kategoriseras in under Grönroos (2008) andra kriterium och Zeithaml *et al.* (1990) tredje och nionde dimension. Rådgivningen ska ske utifrån kundens mål med skogsbruket och inköparen ska visa på en kunnskap för att tillfredsställa kunden. Utifrån att inköparens egenskaper instämmer på Zeithaml *et al.* (1990) och Grönroos (2008) kriterier betyder att inköparen har en viktig roll för att skogsägarna ska uppleva en hög tjänstekvalité.

Respondenterna i de kvalitativa intervjuerna påpekade att de uppskattade och nästan förutsatte att ha en kontaktperson på företaget. Enligt Echeverri & Edvardsson (2002) ökar sannolikheten till långsiktiga relationer om kunden endast har en kontaktperson på företaget. Vidare uppstår olika fördelar för skogsägaren genom att endast ha en kontaktperson (Grönroos, 2008). Skogsägarna och inköparna utvecklar en personlig kontakt som bidrar till att skogsägaren känner sig uppskattad när denne blir igenkänd av inköparen. Vidare bidrar långsiktiga relationer enligt Grönroos (2008) till att transaktionskostnaderna för parterna minskar. Sju av intervjupersonerna i de kvalitativa intervjuerna valde att gå direkt till sin inköpare vid en åtgärd, eftersom de hade byggt upp en bra kontakt med inköparen. Detta bidrar till fördelar både för företaget och skogsägarna. Skogsägarna känner sig uppskattade och igenkända och företaget får lojala kunder vilket minskar deras kostnader enligt Sörqvist (2000).

I Vargo & Lusch (2004) fjärde premiss beskriver författarna att den fundamentala källan till konkurrensfördelar är operanta resurser. Studiens resultat tyder på detta, då skogsägaren har poängterat att det är inköparen som är viktig och inte företaget som helhet. Inköparen får på så vis en viktig roll för företagets konkurrensposition.

6.6 Efterfrågade tjänster och dess kvalitet

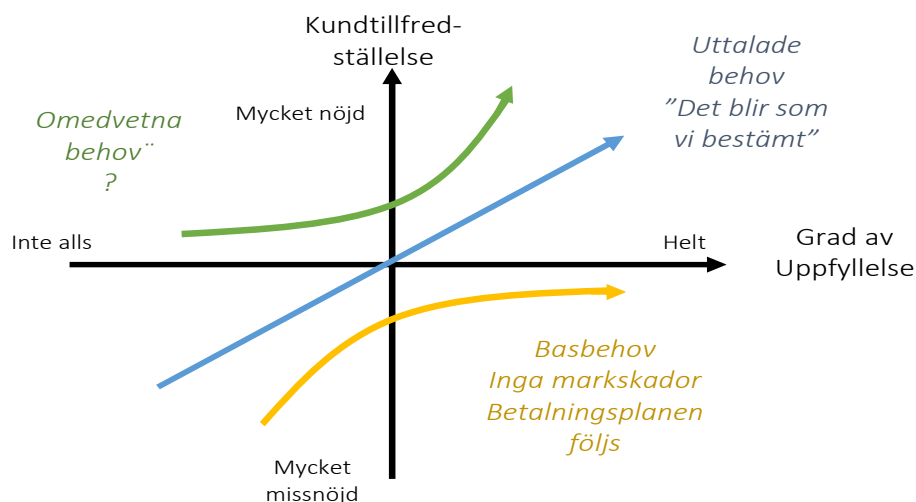
Grönroos (1992) beskriver att kundens totala upplevda kvalitet både beror på kundens förväntade och upplevda kvalitet. I Figur 15 redovisas respondenternas svar angående vilka faktorer som påverkar deras upplevda tjänstekvalité kopplat till Grönroos (1992) modell för förväntad och upplevd tjänstekvalité.



Figur 15. Kopplingen mellan vilka faktorer som påverkar respondenternas upplevda tjänstekvalité utifrån Grönroos (1992) modell för förväntas och upplevd tjänstekvalité.

På frågan vad en bra utförd tjänst är för skogsägarna nämnde respondenterna att en viktig aspekt är "att det blir som vi bestämt". Detta är vad Grönroos (1990) benämner som funktionell kvalitet, som svarar på frågan hur tjänsten ska utföras. Vidare är det viktigt för respondenterna att virkesinköparna uppdaterar dem om det inträffar något oplanerat. Kundens totala upplevda kvalitet påverkas också av vad Grönroos (1990) kallar för teknisk kvalitet, som innebär hur slutresultatet blir. Detta kan återigen kopplas till att åtgärden blir utförd som skogsägaren och inköparen bestämt. Inköparna behöver både ge rådgivning och lyssna på hur skogsägaren vill ha åtgärden utförd för att få svar på den funktionella kvalitén. Vidare behöver inköparen också veta hur skogsägaren vill att det slutgiltiga resultatet ska se ut, för att kunna uppfylla den tekniska kvalitén.

Den förväntade kvalitén påverkar också den slutliga upplevda kvalitén. Den förväntade kvalitén påverkas bland annat av marknadskommunikation och kommunikation mellan människor. Skogsägarna har svarat att de inte påverkas av några av dessa faktorer utan agerar utifrån sin egna magkänsla. Vidare påverkas den förväntade kvalitén av kundens behov. Sörqvist (2000) och Bergman & Klefsjö (2012) beskriver tre olika sorters behov; omedvetna behov, uttalade behov och basbehov. I Figur 16 redovisas kopplingen mellan olika behov som respondenterna angett och de olika kategorierna av olika behov.



Figur 16. Redovisar analysen av i vilken kategori olika behov kategoriseras.

Vad inköparna och skogsägarna har kommit överens om kategoriseras in under uttalade behov. Ju bättre företagen kan uppfylla leverantörernas uttalade behov desto högre kundtillfredsställelse upplever leverantörerna. Parametrarna att inga markskador ska uppstå och att betalningsplanen följs, är faktorer som skogsägarna tar de för givet. Därav kategoriseras dessa faktorer in under basbehov. Vid uppfyllelse av dessa behov ökar inte leverantörernas kundtillfredsställelse, men om de inte uppfylls blir leverantören missnöjd. Omedvetna behov är svåra att få fram från skogsägarna, eftersom de egentligen inte vet vad det skulle kunna vara. Det kan vara så att deras i dagsläget uttalade behov en gång varit omedvetna behov. Det är inköparens roll att se till att leverantörerna upplever en så hög kundtillfredsställelse som möjligt. Därför är det viktigt att inköparna känner till de behov som skogsägarna har. Beroende på i vilken klass behoven tillhör påverkar det kundtillfredsställelsen i olika grad.

Enligt Vargo & Lusch (2004) ska företagets tjänsteutbud anpassas till kunderna, samt att varje tjänst ska anpassas till varje specifik kund. Grönroos (2008) resonemang om att alla kunder har olika behov stödjer Vargo & Lusch (2004) argument. Beroende av skogsägarnas situation efterfrågar de olika tjänster i olika grad. Äldre skogsägare och utbor efterfrågar samtliga skogligaåtgärdstjänster i högre grad än yngre skogsägare och åbor. Efterfrågan för samtliga skogligaåtgärder tyder på en efterfrågan av service från respondenterna. Intervjupersonerna svarade att för skogsbruksplanläggning, kurser och ekonomiska tjänster anlitar de hellre specialiserade företag än skogsföretag. Detta tyder på att skogsägarna värderar att utövaren ska ha hög och specialiserad kunskap inom tjänstens område. Detta kan kopplas samman med Zeithaml *et al.* (1990) tredje kvalitetsdimension kompetens, samt Grönroos (2008) första kriterium professionalism och färdigheter. Respondenterna efterfrågar en trygghet i att utövaren har en hög kunskap inom det berörda området. Trygghet tar Zeithaml *et al.* (1990) också upp som en kvalitetsdimension för tjänster, vilket innebär att kunden ska känna en trygghet i att om det uppstår problem ska företaget skydda kunden mot dessa. Med en hög kunskap hos utövaren minskar sannolikheten till att fel ska uppstå.

Enligt Vargo & Lusch (2004) sjätte premiss framställs kunden alltid som en medskapare av värde. Samma resonemang för Echeverri & Edvardsson (2002) att tjänster utförs i samproduktion där kunden är medproducent. För de skogliga åtgärdstjänsterna är skogsägarna inte med och bidrar i själva konsumtionsögonblicket, utan det är snarare att kunden får ett värde av resultatet efter åtgärden. Däremot för kurser och ekonomiska tjänsterna har skogsägarna en större bidragande roll, även gällande planering och rådgivning kan skogsägaren studeras som en

medproducent. I och med att skogsägare har olika målsättning med sitt skogsbruk och vill ha skogliga åtgärder utförda på olika sätt behöver företagen anpassa tjänsterna utifrån varje enskilt fall. Därför blir det svårt att standardisera tjänsterna. Skogsägarna uppfattar företagens tjänster på olika sätt och värderar olika parametrar olika mycket, detta stämmer överens med Vargo & Lusch (2004) tionde premiss. Den innebär att uppfattningar om värde är subjektivt och olika personer kan uppleva en och samma tjänst på olika vis. Därför är det viktigt att inköparna ser till varje skogsägars mål och önskemål med sitt skogsbruk och att åtgärderna blir utförda på skogsägens villkor. Vidare innebär Vargo & Lusch (2004) sjunde premiss att företagen inte själva kan skapa värde utan de kan enbart erbjuda värdeförslag. Företagen erbjuder sina resurser för att utföra en åtgärd, men som framställs i den nionde premisen samarbetar olika ekonomiska aktörer för att utföra en tjänst. Organisationen är skogsföretaget, gruppen är entreprenörerna och individen är skogsägaren. Alla behövs för att tjänsten ska utföras och samtliga parter har ekonomisk vinning av samarbetet.

7 Diskussion

Diskussionskapitlet inleds med en metoddiskussion där kritiska aspekter avseende valet av metod tas i beaktande. Därefter följer en resultatdiskussion vilket syftar till att besvara de forskningsfrågor som introducerades i kapitel ett. Detta görs genom att resultat och analys sätts i relation till tidigare forskning som presenterades i kapitel ett och fyra.

7.1 Metoddiskussion

Studien genomfördes med mixed method, där kvalitativa intervjuer genomfördes först och sen kvantitativa. Fördelar med denna metod är att resultaten från de olika datainsamlingsmetoderna kan styrka varandra, samt att en helhetsbild av fenomenet skapas. Utifrån de kvalitativa intervjuerna skapas en förståelse varför skogsägaren tycker som de gör och i de kvantitativa intervjuerna hur många som tycker vad. De kvantitativa intervjuerna styrker att de faktorer som framkom i de kvalitativa intervjuerna är viktiga. Detta styrker resultatet och slutsatserna för studien får ett starkare förtroende.

Urvalet för de kvalitativa intervjuerna bestod av ett leverantörsregister från ATA Timber, där inköparna fick välja ut 20 representativa leverantörer. Valet att använda inköparna för att samla in kontaktinformation medför risken att urvalet enbart består av leverantörer som innehar en positiv inställning till företaget. En ytterligare aspekt är att endast skogsägare som följde med inköparna i ägarbytet intervjuades, eftersom det var inköparnas nuvarande leverantörsregister som fanns att tillgå. Ett annorlunda resultat kunde framkommit om skogsägare som inte följde med över också intervjuades. I intervjuerna angavs det att studien utfördes i samarbete med företaget ATA Timber. Några av frågorna var direkt kopplade till företaget medan vissa inte var det. En konsekvens av att företaget nämndes i intervjuerna kan vara att respondenterna endast uppgav positiva svar om företag. Utifrån resultatet att svaren både har varit positiva och kritiska har respondenterna förhoppningsvis angivit ärliga svar. För de frågor som inte var kopplade till fallföretaget påpekades det att respondenterna skulle svara utifrån ett generellt perspektiv. Inför de kvalitativa intervjuerna skickade ett brev ut till respondenterna, för att förvarna intervjupersonerna att jag skulle ringa upp och intervjua dem. Detta vill jag uppmuntra kommande studier till att göra, då inte en enda skogsägare nekade att vara med i studien, alla var positiva och tyckte det var kul att kunna bidra.

Urvalet för de kvantitativa intervjuerna gjordes utifrån ett register för samtliga skogsägare i Nässjö, Sävsjö och Vetlanda kommun. Registret bestod av skogsägare med en fastighet på minst 50 hektar mark med kravet att den skulle innehålla skog. Kriteriet att fastigheten skulle bestå av minst 50 hektar grundas i att markägare med mindre än 50 hektar inte avverkar lika ofta och för det virkesköpande företaget blir det mer intressant med större fastigheter. Eftersom medelfastighetens storlek är 50 hektar har företaget många leverantörer med mindre än 50 hektar mark. Det skulle varit intressant att intervjua även skogsägare med en fastighet med mindre än 50 hektar. En felkälla är att om en skogsägare äger flera små fastigheter kommer denne inte med i urvalet. Ytterligare en avgränsning gjordes gällande att endast skogsägare som var hel eller halvägare av en fastighet intervjuades. Vilket medförde att inga jämförelser mellan samägda och icke samägda fastigheter genomfördes.

Inför de kvantitativa intervjuerna skickades inga brev ut, vilket kunde ha underlättat datainsamlingen. Skogsägarna i åldrarna under 65 var svåra att få tag på då de fortfarande jobbar. Vid uppringning på dagtid jobbade de och hade inte tid att medverka, och på följdfrågan om jag kunde ringa upp på eftermiddagen fick man ett ansträngt ja eller nej jag har inte tid. Uppringning efter arbetstid var mest effektiv men även då svarade många att de

inte hade tid att medverka. De skogsägare som var pensionärer var lättare att få tag på och majoriteten var positiva till att medverka. En ytterligare svårighet var att få kvinnliga skogsägare att medverka. Antingen var de inte intresserade eller var så de inte insatta i skogsbruket och ville därför inte medverka. Om ett förvarnande brev hade skickats ut kanske det hade underlättat och en högre svarsfrekvens hade uppnåtts.

Intervjuerna genomfördes via telefon. Enligt Bryman & Bell (2013) och Robson & McCartan, (2016) ska inte telefonintervjuer vara längre än 30 minuter. Studiens kvalitativa intervjuer pågick mellan 20–30 minuter, vilket indikerar att intervjuguiden var rätt utformad. Nackdelen med telefonintervjuer är att intervjuaren inte ser respondenten och dennes uttryck, vilket ibland säger mer än ett svar. Att genomföra telefonintervjuer var tidskrävande, då inget av registren innehöll telefonnummer. För att få fram telefonnummer användes internet, men i vissa fall gick det inte att hitta några nummer eller så var telefonnumren inte i bruk.

Respondenterna i de kvantitativa intervjuerna behövde inte rangordna svarsalternativen då detta sågs som en svårighet då varje fråga innehöll fyra till fem faktorer. Vid en enkätstudie hade detta varit möjligt då respondenterna haft faktorerna framför sig och på så vis lättare kunnat rangordna dem. Det hade varit intressant med en rangordning, eftersom nu angav skogsägarna liknande viktighetsgrad på de olika faktorerna. Vid en rangordning skulle skogsägarna vara tvungna att ange den faktor som är viktigast. Vidare hade det varit intressant om några kontaktpersoner på fallföretaget intervjuats, för att jämföra deras svar med skogsägarnas. Till exempel vad inköparna hade angett att skogsägarna har för behov samt vilket marknadsföringsperspektiv virkesinköparnas svar hade pekat mot. Då hade starkare slutsatser kunnat fastställas då resultat från olika intressegrupper hade erhållits.

Reliabiliteten för studien ökar om studien mäter det som är relevant för att besvara studiens frågeställningar. Frågeställningarna kan anses vara besvarade med hjälp av intervjufrågorna. Intervjufrågorna i de kvantitativa intervjuerna ställdes lika till alla respondenter vilket är ett krav för att kunna erhålla en hög reliabilitet. De intervjufrågor som ställdes för att besvara samma frågeställning höll en hög samstämmighet, vilket indikerar på en hög reliabilitet. Studien är svår att upprepa, eftersom den innehöll en kvalitativ datainsamlingsdel. Det blir svårt därför att utvalda skogsägare har intervjuats vid en viss tidpunkt om hur de uppfattar olika frågor. Uppfattning och beteenden förändras över tiden som gör att resultatet kan bli annorlunda vid en annan tidpunkt. Vidare är intervjupersonerna anonyma, därav går det inte att intervjua exakt samma skogsägare. Däremot den kvantitativa delen är lättare att upprepa då ett representativt urval ur ett beskrivet register har genomförts och detta kan även genomföras i framtiden.

Validiteten för studien kan anses hög, då studiens resultat stämmer överens med nämnda teorier. I några fall har resultatet och teorin inte överensstämmt men överlag pekar de åt samma håll. Urvalet för de kvantitativa intervjuerna gjordes slumpmässigt och representativt för skogsägarna i populationen. Dock är vissa grupper underrepresenterade i svarspopulationen för de kvantitativa intervjuerna. Andelen kvinnor kom endast upp till 11 procent jämfört med att nationellt är det 38 procent kvinnor i skogsägarkåren (Skogsstyrelsen, 2014, s 23). 13 procent av respondenterna var utbor, jämfört med den nationella fördelningen där 35 procent av skogsägarna är utbor (Bertholdsson *et al.*, 2015, s 19). Åldersfördelningen är också relativt skev då endast en respondent var under 40 år, totalt var 18 respondenter under 60 år och 27 personer över 60 år. Majoriteten av Sveriges skogsägare är över 65 år (Swedbank *et al.*, 2016, s 5), vilket förklarar den skeva åldersfördelningen bland respondenterna. Åldern och utbor/åbor var ingenting som framgick i registret och kunde därför inte styras över. Resultatet kan inte generaliseras utifrån olika bakgrundsfaktorer men generellt kan respondenterna

representera skogsägare i regionen. Intern generalisering inom studiens område, kan genomföras då urvalet i de kvalitativa intervjuerna har en jämnare representation av olika bakgrundsvariabler inom skogsägarkåren. Extern generalisering utanför studiens område till andra branscher är svårt eftersom respondenterna har en direkt koppling till skogssektorn.

7.2 Resultatdiskussion

I denna del följer en diskussion baserat på de forskningsfrågor som presenterades i kapitel ett.

7.2.1 Vilka faktorer påverkar skogsägares val av skogsföretag?

Denna forskningsfråga behandlar både vilka faktorer och utomstående parter/faktorer som påverkar skogsägarnas val av företag. Resultatet på vilka faktorer som påverkar skogsägarens val redovisades i kapitel 5.4 och vilka parter som påverkar skogsägarens val redovisades i kapitel 5.5.

7.2.1.1 Faktorer som påverkar skogsägarnas val av företag

I det kvantitativa resultatet fick priset flest femmor och i de kvalitativa intervjuerna angav många av respondenterna att priset påverkar deras val av företag. Att priset påverkar skogsägares val, har även framkommit i samtliga tidigare studier som presenterades i kapitel 4.2. Likaså stämmer resultaten angående att för vissa skogsägare är priset en avgörande faktor medan för andra är det endast viktigt att priset är marknadsmässigt. Enligt *www: Skogsstyrelsen (2017a)* har virkespriserna under de senaste 20 åren stigit, och högst virkespriser är det i södra Sverige (*ibid*), vilket kan förklaras av den höga konkurrensen mellan bolagen (Sennerdal, 2016). Därav blir det allt viktigare för företagen att skaffa sig lojala och stabila leverantörer. Som framkom i analysen blir lojala leverantörer mindre priskänsliga längre in i relationen. Detta stämmer bitvis med resultatet, men intervjupersonerna angav att vid större avverkningar blir priset allt viktigare och då har inte relationen så stor betydelse om företaget inte kan hänga med konkurrenterna prismässigt. För att skapa en första kontakt med en leverantör kan det krävas av företagen att de erbjuder högst pris. Får de uppdraget av skogsägaren blir det då av stor vikt att inköparen visar upp hög kunskap och utför åtgärden på rätt sätt, för ge kunden förtroende. Visar företaget på att de har en hög standard på sina utföranden ökar sannolikheten att skogsägaren återkommer vid nästa tillfälle. När skogsägaren sedan har klättrat i Gummesson (2002) lojalitetsstege, kan det räcka med att företagen erbjuder marknadsmässiga priser då leverantören känner en tillit till företaget och har skapat en bra relation till inköparen.

Enligt Mattila & Roos (2014) är dagens skogsägare inte lika ekonomiskt beroende av sitt skogsbruk som förr. Frågan om skogsägarna är ekonomiskt beroende av sitt skogsbruk ställdes inte, men utifrån att de värderar priset som en viktig faktor indikerar det att ekonomin i deras skogsbruk är viktig. Skogsägarna kanske inte är ekonomiskt beroende, men som vissa respondenter angav använder de skogen som en resurs för att finansiera investeringar. På så vis är även dagens skogsägare ekonomiskt beroende av sitt skogsbruk. Enligt Nordlund & Westin (2010) har kvinnliga skogsägare och utbor mer rekreations- och miljöinriktade mål, medan manliga skogsägare och åbor har mer produktionsinriktade mål. Målbilderna skiljer sig mellan studiens respondenter, det finns både de som har ekonomiskt- och rekreationsinriktade mål, vissa angav att de både ville ha ekonomisk vinning och tänkte på miljön. Flest män har angivit att de har ekonomiska mål medan kvinnorna har angett förvaltning och rekreation, vilket stämmer överens med Nordlund & Westin (2010) resonemang. Vidare angav fyra av fem utbor att de har rekreations- eller förvaltningsmål, vilket också stämmer överens med Nordlund & Westin (2010) diskussion.

Relationen till inköparen är viktigt för skogsägarna, vilket stämmer överens med tidigare studier (Enander & Melin, 2008; Johansson, 2011; Nilsson, 2013; Waern & Wikberg, 2014; Ottosson, 2015; Abrahamsson, 2016). Chi-två testet pekade mot att yngre skogsägare uppskattade inköparens roll högre än de äldre. Vidare pekar resultatet från de kvalitativa intervjuerna att utborna uppskattar virkesinköparens roll högre än åborna, då åborna nämnde först priset och sen inköparen medan utborna nämnde parametrarna i omvänd ordning. Eftersom allt färre skogsägare bor på sina fastigheter (Nordlund & Westin, 2010) och att det är de yngre skogsägarna som småningom kommer överta fastigheterna kommer inköparens roll bli allt viktigare i framtiden. Några av skogsägarna i de kvalitativa intervjuerna nämnde att de uppskattade en personlig relation till inköparen, detta har också studierna av Johansson (2011), Nilsson (2013), Ottosson (2015) och Abrahamsson (2016) pekat på. För många skogsägare är det ett stort och känslomässigt beslut att avverka. Virkesinköparens roll blir på så vis mycket större än att enbart köpa virke. Därav är det viktigt att inköparna är anpassningsbara utifrån varje enskild leverantör, vissa vill ha en personlig kontakt och vissa inte som tycker att det då blir för personligt. Inköparna behöver känna av tillfället för att kunna tillfredsställa leverantören på bästa sätt.

Att företaget har en lokal förankring påverkar också studiens respondenters val av företag, vilket endast intervjupersonerna i studien av Waern & Wikberg (2014) har angivit. En anledning till att studiens respondenter nämnde detta kan vara att det finns gott om företag inom regionen. Skogsägarna tar det som en självklarhet att leverera till ett lokalt sågverk. Respondenterna i Ottosson (2015) studien berörde delvis samma område som denna studie men respondenterna i den studien nämnde inte att den lokala anknytningen påverkade deras val.

Studiens resultat angående att tidigare arbeten påverkar respondenternas svar, uppgav även respondenterna i Axelsson (2013 och Nilsson (2013) studier. Vidare uppgav respondenterna i några tidigare studier (Enander & Melin, 2008; Ottosson, 2013; Magnusson, 2016) att ett dåligt utfört arbete ledde till att skogsägaren bytte företag. Resultat av tidigare arbeten blir därav av stor vikt för företagen, för att leverantörerna ska välja att sälja till företaget i framtiden. Att företagets entreprenörer påverkar skogsägarnas val av företag är något som även resultatet i studien av Johansson (2011) kommer fram till. Entreprenörerna kan även kopplas till faktorn resultat av tidigare utförda arbeten, eftersom det är entreprenörerna som utför själva åtgärden. Utifrån det skulle resultatet från de kvantitativa intervjuerna tolkas att det är viktigt med bra resultat men det spelar ingen roll vem som utför det. Däremot i de kvalitativa intervjuerna angav vissa intervjupersoner specifikt att de uppskattade om företagen använde sig av samma entreprenörer som tidigare, då de hade bra erfarenhet av dessa.

7.2.1.2 Utomstående parter som påverkar skogsägarnas val av företag

Angående frågan vilka utomstående parter som påverkar skogsägaren har ingen av de tidigare studierna behandlat denna fråga. Chi-två testet pekar mot att respondenter äldre än 61 år påverkas mer av företagets rykte och ledningens agerande än yngre respondenter. Enligt Mattila & Roos (2014) använder yngre skogsägare dagens digitala teknik mer än äldre. Vilket resultatet kan kopplas till, att yngre skogsägare kanske själva söker information om företaget än att lyssna på andra. Medan äldre skogsägare inte utnyttjar tekniken lika mycket och blir därav mer beroende av vad andra säger. Däremot ledningens agerande är svårare att koppla till digitaliseringen, men yngre skogsägare uppgav även att de uppskattar inköparens roll mer än äldre. Vilket pekar åt att yngre skogsägare mer bryr sig om hur virkesinköparen agerar än hur ledningen gör.

Skogsägarna anger att de påverkas av företagets rykte men inte vad grannar och vänner säger. Vem är det då som sprider företagets rykte? Skogsägarna påverkades inte heller av vad som

framkommer i media, så det är inte därifrån ryktet kommer heller. Detta resultat motsäger vartannat. En förklaring skulle kunna vara att ryktet kommer från andra skogsägare som intervjupersonerna inte kategoriserar som sina grannar eller vänner. Företagets ledning påverkar skogsägarnas val som också har fått flest fyror men som följs av flest treor, medan ryktet fick flest fyror följt av femmor i det kvantitativa resultatet. Detta indikerar att företagets rykte är viktigt men det behöver inte handla om företagets lednings agerande utan även andra faktorer inom företaget. Några av skogsägarna nämnde att företagets likviditet är av stor vikt. Hör skogsägarna rykten om att företaget inte kan betala för sig väljer skogsägarna att vända sig till andra företag.

Skogsägarna uppger att de inte i stor grad påverkas av utomstående parter, utan det som avgör om de ska avverka är om skogen har kommit in i mogen ålder eller att de är i behov av pengar. Liknande resultat framkom i studien av Ekdal (2013). Enligt Swedbank *et al.* (2016) minskar andelen leveransvirke och avverkningsuppdragen ökar. Vilket studiens resultat tyder på, då samtliga respondenter i de kvalitativa intervjuerna anlitade företag vid avverkning, medan vid gallring var fyra självverksamma. Vidare har även viljan att avverka minskat (Swedbank *et al.*, 2016). Utifrån studiens resultat var det fem av respondenterna i de kvalitativa intervjuerna som angav att de planerar att avverka inom de fem kommande åren. Några respondenter angav att de har avverkningsmogen skog men planerar inte att avverka då de inte är i behov av pengar eller att de inte vill avverka. Bakgrundsvariablerna varierade inte för de som inte planerade att avverka, därför går det inte att dra slutsatser om det är målsättning eller någon annan bakgrundsvariabel som påverkar. Det pekar alltså åt att skogsägarna i framtiden inte kommer vara självverksamma i någon hög grad, utan anlita företagen till att utföra åtgärder. Det kan sammanställas med Vargo & Lusch (2008) tjänstedominerad logik, att skogsföretagen ska se skogsägarna både som leverantörer och kunder. Vidare kan det bli så att vissa skogsägare endast avverkar när det är i behov av det ekonomiskt och inte när skogen egentligen är mogen. Vilket i sin tur kan leda till att företagen får svårt att få tag i virke till sina industrier. Återigen pekar resultatet åt att det blir allt viktigare för företagen att ha lojala skogsägare som leverantörer för att säkra råvarutillgången på industrierna.

7.2.2 Vilka egenskaper hos virkesinköparna uppskattar skogsägarna?

Egenskaperna ärlighet och rådgivning är faktorer som skogsägarna uppskattar och som även framkom i studien av Magnusson (2016). Kontinuerlig kontakt till inköparen har inte direkt framkommit i de tidigare studierna men kan kopplas till att respondenterna vill ha en personlig kontakt till inköparen. Att inköparen agerar utifrån skogsägarens mål är inte heller något som uppkommit i tidigare studiers resultat. Chi-två testet pekar mot att äldre respondenterna uppskattar rådgivning mer än yngre respondenter. Detta motsäger resultatet angående att yngre respondenter värderar relationen till inköparen mer än äldre intervjupersoner gör. Äldre respondenter vill alltså ha rådgivning men det behöver inte vara från samma virkesinköpare. Vilket dock i sig motsäger respondenternas svar i de kvalitativa intervjuerna som angav att de uppskattar att ha en kontaktperson på företaget. I Abrahamsson (2016) studie angav respondenterna att ett motiv för dem att byta företag var om det ofta sker byten av virkesinköpare. Eftersom skogsägarna även uppvisade en hög lojalitet gentemot virkesinköparen blir det viktigt att skogsägaren har en kontaktperson på företaget för att en personlig kontakt ska uppstå.

Skogsägarna visar upp en hög lojalitet gentemot virkesinköparna och inte företagen i sig. Detta kan ses som en risk för företagen, för om virkesinköparna byter företag är sannolikheten stor att skogsägarna väljer att följa med sin inköpare. Eftersom konkurrensen är hård i fallföretagets region (Sennerdal, 2016), behöver företaget skaffa sig konkurrensfördelar. Ett sätt är att skapa

konkurrensfördelar är genom virkesinköparna och deras kontakter med skogsägarna. Företagen kan också utifrån själva företaget behöva konkurrensfördelar som inte direkt är kopplade till inköparna. Om företaget tar väl hand om sina inköpare och ger dem fördelar med att jobba hos just deras företag ökar sannolikheten att inköparna stannar och då även leverantörerna.

Fem av skogsägarna lägger ut sina avverkningstrakter till företagen, samtliga åbor. De övriga intervjupersonerna vänder sig direkt till sin inköpare. Detta visar på en hög lojalitet hos respondenterna att de vänder sig direkt till inköparen och inte tar in anbud från andra företag. Vilket indikerar att relationen till inköparen har en stor påverkan på skogsägarna och att de känner tillit till personen. Samtliga utbor vände sig direkt till inköparen, vidare nämner utborna i de kvalitativa intervjuerna relationen till inköparen först och sen priset. Utborna uppvisar en högre efterfråga på tillit och trygghet till inköparen än vad åbor gör. Vilket kan bero på att utborna inte besöker sin fastighet i samma utsträckning som åborna och överlämnar därför mer ansvar på inköparen. Utborna blir på så vis mer i behov av en personlig relation till inköparen, att denne vet skogsägarens mål och hur personen vill ha skogen skött. Eftersom trenden är att skogsägarna inte bor sina fastigheter kan det bli så i framtiden att inköparna får en allt mer förvaltande roll av fastigheterna då skogsägarna inte har samma möjligheter att besöka och ha koll på sina fastigheter.

7.2.3 Vilka tjänster efterfrågar skogsägarna från skogsföretagen och vad ska en tjänst innehålla för att skogsägarna ska bli nöjda?

Intervjupersonerna uppger att det finns en efterfråga för skogliga tjänster. Magnusson (2016) studie visar på samma resultat att det finns en efterfrågan på samtliga skogliga åtgärder. Plantering och röjning fick lägst medelvärde av skogsåtgärds tjänsterna, vilket även Johansson (2011) studie kom fram till. För plantering pekar resultatet mot att äldre skogsägare efterfrågar plantering mer än yngre, samt för röjning framkom signifikant samband för samma mönster. Resultatet är logiskt, då yngre skogsägare uppger att de själva utför åtgärderna medan de äldre skogsägarna anger att de själva inte längre orkar utföra åtgärderna. Likaså pekar resultatet mot att det finns ett samband angående markberedning och gallring mot bakgrundsvariabeln ålder. Äldre efterfrågar tjänsterna i högre grad än yngre. Detta går inte på samma vis att sätta i relation till åldern eftersom för dessa åtgärder behöver skogsägarna maskiner. Vidare pekar resultatet på samband mellan markberedning och åbor/utbor. Där åbor efterfrågar markberedning i större utsträckning än utbor. Åbor och utbor skiljer sig åt angående målsättning och hur viktig ekonomin är för dem (Nordlund & Westin, 2010). Åbor har generellt produktionsmål och ekonomin är viktigt för dem, utbor har mer bevarande mål med sitt skogsbruk och ekonomin är inte så viktig. Att åbor efterfrågar markberedning mer än utbor kan kopplas till att utbor har mer produktionsinriktade mål och ekonomin är en viktig faktor för dem. Det kan vara så att utborna tycker att markberedningen inte är bevarande ur ett markperspektiv och undviker därför att utföra den. Markberedningen medför dock en ytterligare kostnad för skogsägaren. Anledningen till att åbor ändå efterfrågar markberedning kan bero på att plantorna generellt växer bättre när det är markberett, vilket ökar produktionen.

Studiens resultat pekar mot att skogsägarna inte efterfrågar skogsbruksplanering i någon stor utsträckning. Skogsägarna uppger att de hellre anlitar en opartisk part, vilket kan tolkas som att de inte har något förtroende för skogsföretagen angående skogsbruksplanläggning. Chi-två testet indikerar att kvinnliga skogsägare efterfrågar skogsbruksplanläggning mer än manliga skogsägare. En orsak kan vara att kvinnorna inte är lika insatta i skogsbruket som männen (Lidestav & Lejon, 2013) och vill därför ha en skogsbruksplan för att få en översikt över sin fastighet och råd hur den ska skötas. Skogsägare med fastigheter större än 150 hektar efterfrågar skogsbruksplanläggning mer än skogsägare med fastigheter mindre än 150 hektar gör. Detta kan bero på att de mindre skogsägarna känner att de själva har en överblick över sin fastighet,

som några av respondenterna uppgav. Medan större skogsägare känner ett behov av att ha en skogsbruksplan över sin fastighet för att kunna sköta den på bästa sätt. Äldre skogsägare efterfrågar skogsbruksplanläggning i högre grad än yngre, vilket kan bero på att yngre skogsägare lägger större vikt på bevaring av skogen än äldre skogsägare (Nordlund & Westin, 2010). Äldre skogsägare vill ha en skogsbruksplan att utgå ifrån för att få så hög produktion på fastigheten som möjligt.

Utifrån resultatet finns det en efterfrågan på kurser, men inte så stark. Resultatet visar på att åbor efterfrågar kurser i större utsträckning än utbor. Vidare efterfrågar äldre skogsägare kurser i större utsträckning än yngre. Grupperna har olika målsättning med sina fastigheter men kurserna kan gälla både produktion och bevaring etc. så resultatet behöver inte vara kopplat till skogsägarnas målsättning. I studien av Prejer (2005) pekar också resultatet mot att respondenterna efterfrågar kurser. Respondenterna var kluvna om det är skogsbolagen eller andra parter som ska erbjuda kurserna. Här kan skogsbranschen samarbeta att erbjuda kurser till skogsägarna, kanske ha kurser mer kontinuerligt om aktuella händelser. Ett upplägg som skulle vara intressant är paneldebatter, där parter från hela skogssektorn sitter med och diskuterar heta ämnen inom skogen tillsammans med skogsägarna.

Studiens resultat pekar mot att skogsägarna inte efterfrågar ekonomiska tjänster som fastighetsvärdering och skattefrågor. Resultaten från tidigare studier varierar för dessa tjänster. I studierna av Prejer (2005) och Bergh (2006) angav skogsägarna att de efterfrågar ekonomiska tjänster samt att vissa av skogsägarna i Alström (2015) och Magnusson (2016) studier efterfrågade tjänsterna. Däremot angav skogsägarna i Johansson (2011) en låg efterfrågan på ekonomiska tjänster. Det blir svårt att säga vilket håll skogsägarna drar åt då studiernas svarsfrekvens varierar. Utifrån analysen efterfrågar skogsägarna specialiserade kunskaper och tycker därför att skogsföretagen ska inrikta sig på skogliga åtgärder och inte ekonomiska tjänster. Slutligen kanske skogsföretagen ska inrikta sig på de skogliga tjänsterna och överlåta de ekonomiska tjänsterna till andra företag.

I de kvalitativa intervjuerna fick även respondenterna ange vad en tjänst ska bestå av för att de ska bli nöjda. Att tjänsten blir utförd på rätt och avtalat vis är viktigt samt att inköparen kontinuerligt uppdaterar skogsägaren under åtgärdsperioden. Inköparens agerande spelar på så vis en stor roll för att skogsägarna ska bli nöjda med tjänsterna. Vilket även framkom i analysen att det är inköparen och dess egenskaper och agerande som är viktigt. Övriga faktorer som framkom var att åtgärden blir utförd under avtalad period, att betalningsplaner följs och att inga skador på mark och vägar uppstår. Även dessa faktorer kan kopplas till inköparen då det är den personen som ansvarar för åtgärden. Intervjupersonerna angav även här att priset påverkar om de blir nöjda med tjänsten. Priset har på så vis en påverkan både på skogsägarnas val av företag och även om de blir nöjda med tjänsten. Tidigare studier har inte direkt studerat vad skogsägarna uppskattar i en tjänst, men pris och dålig kontakt till inköparen framkom som anledningar för att byta företag (Enander & Melin, 2008; Magnusson, 2016; Abrahamsson 2016). Vidare framkom det i Magnussons (2016) studie att om det uppkommer skador väljer skogsägarna att byta företag. Nämda studiers resultat för faktorer som får skogsägarna att byta företag stämmer in på denna studies resultat över faktorer som är viktiga för skogsägare för att bli nöjda med en tjänst.

8 Slutsatser

Det åttonde och avslutande kapitlet presenterar de slutsatser som kan dras utifrån studiens syfte, rekommendationer till företaget samt förslag till framtida studier.

8.1 Slutsatser

I det inledande kapitlet formulerades studiens syfte enligt följande: *Syftet med studien är att identifiera signifikanta faktorer som påverkar skogsägares val av företag för skogliga åtgärder.* Utifrån resultatet är priset den faktor som skogsägarna påverkas mest av vid val av företag. För vissa skogsägare är det en avgörande faktor, för andra endast en påverkande effekt. Vidare påverkar även relationen till virkesinköparen, det är viktigt för skogsägarna att virkesinköparna är ärliga samt att det sker en kontinuerlig kommunikation. Om skogsägaren uppfattar att inköparen är oärlig avslutas relationen och skogsägaren vänder sig till andra företag. Upplevelsen av tidigare utförda arbeten påverkar skogsägarnas val, där negativ upplevelse av tidigare åtgärder har större påverkan på skogsägarna än positiv. Företagets entreprenörer påverkar hur åtgärden blir utförd och får därför också en påverkande roll i skogsägarnas val av företag. Skogsägarna värderar också att företaget har en lokal anknytning, då de vill gynna de lokala företagen. Utomstående parter som påverkar är företagets rykte och företagets ledning, medan grannar och media inte påverkar skogsägarnas val av företag. Slutligen påverkar också företagets tjänsteerbjudande skogsägarnas val. Efterfrågan varierar beroende på bakgrundsvariabler, men det finns en generell efterfråga för samtliga skogliga åtgärder. De skogsägare som idag utför vissa åtgärder själva, uppskattar att företagen erbjuder åtgärderna när de inte själva kan utföra åtgärderna.

8.2 Rekommendationer till företaget

De rekommendationer som kan ges till fallföretaget och dess inköpare utifrån denna studie är följande punkter:

- Erbjud skogsägarna marknadsmässiga priser. Om priset mellan olika företag är likartade blir det relationen till virkesinköparen och tidigare utförda arbeten avgörande för vem som får uppdraget.
- Inköparna är ärliga och håller en kontinuerlig kontakt med sina leverantörer. Vidare är det viktigt att de involverar skogsägaren i åtgärdsplaneringen och uppdaterar skogsägaren under åtgärden om några komplikationer uppkommer.
- Fokusera på företagets anställda, då de är företagets ansikte utåt.
- Erbjud någon sort av mervärde till skogsägarna som inte konkurrenterna gör för att bli mer konkurrenskraftiga. Mervärde bidrar till att långsiktiga relationer byggs upp.
- Inrikta sig mot relationsmarknadsföring, då trenden går mot att relationer blir allt viktigare.
- Erbjud samtliga skogliga tjänster och fokusera på en hög kunskap och specialisering inom skogsbruk.

8.3 Förslag på framtida studier

Utifrån att det finns relativt många kvalitativa studier inom ämnet, skulle det vara intressant med en kvantitativ studie där det statistiskt kan bevisas vilka faktorer som är viktiga för skogsägarna. I denna studie behövde inte respondenterna rangordna faktorerna, vilket skulle vara intressant att se i vilken ordning de rangordnar olika faktorer. Vidare är det intressant att studera om olika bakgrundsfaktorer påverkar skogsägarnas tankar, till exempel skillnader utbor/åbor, ålder, samägande etc.

Denna studies resultat pekar mot en del skillnader mellan manliga och kvinnliga skogsägare. Eftersom det var för få kvinnliga skogsägare som intervjuades kunde inga slutsatser kring detta dras. Därför skulle det vara intressant med en framtida studie som kan dra slutsatser på om och i så fall vilka skillnader det finns mellan manliga och kvinnliga skogsägare, angående vad som avgör deras val av företag.

I ett fåtal tidigare studier har det undersökts vilka utomstående parter som påverkar skogsägarnas val. I de kvalitativa intervjuerna pekade resultatet mot att utbor påverkas mer än åbor. Detta skulle också vara intressant att få bekräftat, då allt färre skogsägare bor på sina fastigheter. Därför är det intressant att i framtida studier undersöka vad utbor värderar hos företagen samt inköparna. Även om det finns några skillnader mellan utbor som bor olika långt från sina fastigheter samt om de bor på stan eller landet.

I denna studie intervjuades endast skogsägare som var hel eller halv ägare av en fastighet. Det skulle vara intressant att studera om kunskapsnivån skiljer sig mellan skogsägare som äger fastigheten själva jämfört med skogsägare som samäger fastigheter. Vidare kan det vara intressant att studera hur skogsägare som samäger delar upp ansvaret för fastigheten, om det är en som är ansvarig eller om alla är inblandande.

Referenslista

Tryckta källor

- Abrahamsson, S. (2016). *Värdeskapande i en kooperativ förening*. Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens produkter: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2016:175). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/9264/>. [Accessed 2017-02-22].
- Alström, F. (2015). *Framtidens rådgivning till skogsägare*. Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens biomaterial och teknologi: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2015:21). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/8454/>. [Accessed 2017-05-11].
- Axelsson, A. (2013). *Marknadsundersökning av Södra skogsägarnas medlemmar inom Vimmerby verksamhetsområde*. Sveriges lantbruksuniversitet. Skogsvetenskapliga fakulteten: skogsmästarutbildningen. (Examensarbete 2013:11). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/6163/>. [Accessed 2017-01-23].
- Bansal, H. S., Irving, P. G. & Taylor, S. F. (2004). A Three-Component Model of Customer to Service Providers. *Journal of the Academy of Marketing Science* [online], 32(3), 234–250. Available from: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0092070304263332>. [Accessed 2017-01-25].
- Berg, C. (2011). *Enkätundersökning hos markägare inom SCA Skog Ångermanlands Skogsförvaltning*. Sveriges lantbruksuniversitet. Skogsvetenskapliga fakulteten: skogsmästarutbildningen. (Examensarbete 2011:15). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/3092/>. [Accessed 2017-01-25].
- Bergh, J. (2006). *Vad tycker skogsägare om virkesinköpare och inköpsorganisationer?* Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens produkter och marknader: skogingenjörsprogrammet. (Examensarbete 2006:60). Available from: <http://ex-epsilon.slu.se/archive/00000832/>. [Accessed 2017-02-10].
- Bergman, B. & Klefsjö, B. (2012). *Kvalitet - från behov till användning*. 5. ed Lund: Studentlitteratur.
- Bertholdsson, J., Lindberg, J. & Alstad, V. (2015). *Skogsägarens Företags bok 2016*. Mölnlycke: LRF Konsult.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. (Nilsson, B., Övers.) 2. ed Stockholm: Lieber.
- Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L. (2010). *Marknadsundersökning - en handbok*. 2. ed Lund: Studentlitteratur.
- Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. (1991). Relationship marketing: bringing quality customer service and marketing together. Available from: <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/1826/621/2/SWP3191.pdf>. [Accessed 2017-01-25].
- Echeverri, P. & Edvardsson, B. (2002). *Marknadsföring i tjänstekonomin*. Lund: Studentlitteratur.
- Echeverri, P. & Edvardsson, B. (2012). *Marknadsföring i tjänstekonomin*. 2. ed Lund: Studentlitteratur.
- Ekdal, E. (2013). *Markägares val av skogspartner*. Växjö: Linneuniversitetet. Institutionen för teknik. Kandidatprogram i Skog och träteknik. Available from: <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:628464>. [Accessed 2017-05-11].
- Eliasson, A. (2010). *Kvantitativ metod från början*. 2. ed Lund: Studentlitteratur.
- Enander, J. & Melin, A. (2008). *Skogsägarens val av affärspartner - om skogsägarens syn på skogsägarföreningar*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för ekonomi. (2008:527). Available from: <http://ex-epsilon.slu.se/2691/1/Enander-Melin.pdf>. [Accessed 2017-01-31].
- Grant, R. (2013). *Contemporary strategy analysis*. 8. ed Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Gruen, T. W., Summers, J. O. & Acito, F. (2000). Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations. *Journal of Marketing* [online], 64(3), 34–49. Available from: <http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jmkg.64.3.34.18030>. [Accessed 2017-01-25].
- Grönroos, C. (1992). *Service management - ledning, strategi, marknadsföring i servicekonkurrens*. Göteborg: ISL - Institutet för säljtränning och ledarutveckling.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision* [online], 32(2), 4–20. Available from: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/00251749410054774>. [Accessed 2017-02-17].
- Grönroos, C. (1996). *Marknadsföring i tjänsteföretag*. 3. ed Malmö: Lieber.
- Grönroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the Organization. *Journal of Business Research* [online], 46(3), 327–335. Available from: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296398000307>. [Accessed 2017-02-17].
- Grönroos, C. (2008). *Service management och marknadsföring - kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Malmö: Lieber.
- Gummesson, E. (1993). *Att förstå kundens upplevda kvalitet - Vad kan offentlig sektor lära sig av näringslivet?* Stockholm: Stockholms universitet.

- Gummesson, E. (2002). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*. 3. ed Malmö: Liber.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik - om kvalitativa och kvantitativa metoder*. (Nilsson, B., Övers.) 2. ed Lund: Studentlitteratur.
- Irhammar, I. & Atterwall, A. (2004). Det går långsamt fram - jämställdheten inom jord- och skogsbrukssektorn. Näringsdepartementet (2004:39).
- Johansson, M. (2011). *Marknadsundersökning om markägarens val av skogspartner*. Sveriges lantbruksuniversitet. Skogsvetenskapliga fakulteten: skogsmästarutbildningen. (Examensarbete 2011:04). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/2833/>. [Accessed 2017-02-06].
- Kvale, S. & Brinkman, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (Sven-Erik, T., Övers.) 2. ed Lund: Studentlitteratur.
- Lidestav, G. & Lejon, S. B. (2013). Harvesting and silvicultural activities in Swedish family forestry – behavior changes from a gender perspective. *Scandinavian Journal of Forest Research* [online], 28(2), 136–142. Available from: <http://dx.doi.org/10.1080/02827581.2012.701324>. [Accessed 2017-01-30].
- Lundberg, A. (2016). *Förtroendeskapande kommunikation i virkesaffärer*. Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skoglig resurshushållning: jägmästarprogrammet (Examensarbete 2016:457). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/9356/>. [Accessed 2017-01-23].
- Magnusson, L. (2016). *Skapande av varaktiga relationer mellan en inköpsorganisation och leverantörer*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens produkter: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2016:182). Available from: http://stud.epsilon.slu.se/9907/1/magnusson_l_161223.pdf. [Accessed 2017-02-22].
- Mattila, O. & Roos, A. (2014). Service logics of providers in the forestry services sector: Evidence from Finland and Sweden. *Forest Policy and Economics* [online], 43, 10–17. Available from: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1389934114000410>. [Accessed 2017-01-24].
- Mattila, O., Toppinen, A., Tervo, M. & Berghäll, S. (2013). Non-industrial Private Forestry Service Markets in a Flux: Results from a Qualitative Analysis on Finland. *Small-scale Forestry* [online], 12(4), 559–578. Available from: <http://link.springer.com/article/10.1007/s11842-012-9231-1>. [Accessed 2017-01-25].
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing - making profitable decisions*. 3. ed New York: McGraw-Hill.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* [online], 58(3), 20–38. Available from: <http://www.jstor.org/stable/1252308>. [Accessed 2017-01-23].
- Nilsson, P. (2013). *Enkätundersökning hos skogsägare inom SCA Skog Norrbottens Förvaltningsområde*. Skinnskatteberg: Sveriges lantbruksuniversitet. Skogsvetenskapliga fakulteten: skogsmästarutbildningen. (Examensarbete 2013:04). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/5371/>. [Accessed 2017-02-06].
- Nilsson, P. & Cory, N. (2016). Skogsdata 2016. Sveriges lantbruksuniversitet institutionen för resurshushållning. Available from: <http://pub.epsilon.slu.se/13442/1/skogsdata2016.pdf>. [Accessed 2017-02-20].
- Nordlund, A. & Westin, K. (2010). Forest Values and Forest Management Attitudes among Private Forest Owners in Sweden. *Forests* [online], 2(1), 30–50. Available from: <http://www.mdpi.com/1999-4907/2/1/30>. [Accessed 2017-01-25].
- Ottosson, F. (2015). *Faktorer som påverkar privata skogsägars val av samarbetspartner*. Umeå: Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogsekonomi: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2015:29). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/7901/>. [Accessed 2017-01-25].
- Ottosson, J. (2013). *Marknadsundersökning av Södra skogsägarnas medlemmar inom Gislaveds verksamhetsområde*. Skinnskatteberg: Sveriges lantbruksuniversitet. Skogsvetenskapliga fakulteten: skogsmästarutbildningen. (Examensarbete 2013:10). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/6162/>. [Accessed 2017-02-06].
- Prejer, B. (2005). *Utveckling av ett skogsbolags kontaktstrategi*. Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens produkter och marknad: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2005:49). Available from: <http://ex-epsilon.slu.se/592/>. [Accessed 2017-01-23].
- Rafiq, M. & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning* [online], 13(9), 4–15. Available from: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/02634509510097793>. [Accessed 2017-02-17].
- Ravald, A. & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing* [online], 30(2), 19–30. Available from: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/03090569610106626>. [Accessed 2017-01-25].
- Robson, C. & McCartan, K. (2016). *Real World Research*. 4. ed Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Samuels, M., Witmer, J. & Schaffner, S. (2012). *Statistics - for the life sciences*. 4. ed Boston: Pearson Education Inc.
- Sennerdal, B. (2016). Sågverken blir allt färre när konkurrensen tätar. *ATL*. Available from: <http://www.atl.nu/skog/sagverken-blir-allt-farre-nar-konkurrensen-tatnar/>. [Accessed 2017-01-29].

- Skogsindustrierna (2015). Branschstatistik 2015. Available from: <http://www.skogsindustrierna.se/siteassets/dokument/statistik/svenska/2015/branschstatistik-sammandrag-2015.pdf>. [Accessed 2017-02-01].
- Skogsstyrelsen (2014). Skogsstatistiks årsbok 2014. Skogsstyrelsen. Available from: <https://www.skogsstyrelsen.se/globalassets/statistik/historisk-statistik/skogsstatistisk-arsbok-2010-2014/skogsstatistisk-arsbok-2014.pdf>. [Accessed 2017-01-30].
- Skogsstyrelsen (2016). Statistiska meddelanden - Rundvirkespriser 2016. Skogsstyrelsen - JO - jordbruk, skogsbruk och fiske. Available from: <https://www.skogsstyrelsen.se/globalassets/statistik/statistiska-meddelanden/rundvirkespriser-jo0303/2016-rundvirkespriser-sm-jo0303.pdf>.
- Swedbank, LRF Konsult & Sparbankerna (2016). Skogsbarometern. Swedbank, Sparbankerna och LRF konsult. Available from: https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sc/@all/@kp/documents/presentation/cid_2159963.pdf. [Accessed 2017-01-30].
- Sörqvist, L. (2000). *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*. Lund: Studentlitteratur.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* [online], 68(1), 1–17. Available from: <http://www.jstor.org/stable/30161971>. [Accessed 2017-01-27].
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science* [online], 36(1), 1–10. Available from: <http://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0069-6>. [Accessed 2017-01-25].
- Waern, S. & Wikberg, M. (2014). *Vad efterfrågar en skogsägare hos en förvaltare och förmedlare?* Umeå: Sveriges lantbruksuniversitet. Institutionen för skogens ekologi och skötsel: jägmästarprogrammet. (Examensarbete 2013:37). Available from: <http://stud.epsilon.slu.se/6563/>. [Accessed 2017-02-22].
- Wästerlund, D. S. & Kronholm, T. (2016). Family Forest Owners' Commitment to Service Providers and the Effect of Association Membership on Loyalty. *Small-scale Forestry* [online], 1–19. Available from: <http://link.springer.com/article/10.1007/s11842-016-9359-5>. [Accessed 2017-01-25].
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service - Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Simon and Schuster.

Digitala källor

- www: ATA. *ATA-gruppen*. [online] (2017a) (ATA Timber). Available from: <http://www.ata.nu/>. [Accessed 2017-03-09].
- www: ATA. *Om gruppen | ATA-gruppen*. [online] (2017b). Available from: <http://www.ata.nu/foretaget/koncernfakta/>. [Accessed 2017-03-09].
- www: ATA. *Vår framtid | ATA-gruppen*. [online] (2017c). Available from: <http://www.ata.nu/foretaget/var-vision/>. [Accessed 2017-03-09].
- www: Bioenergiportalen. *Skogsbränsle - om enskilda skogsägars affärer*. [online] (2017) (Bioenergiportalen). Available from: <http://www.bioenergiportalen.se/?p=6880>. [Accessed 2017-05-11].
- www: Dudovskiy John. *Deductive Approach (Deductive Reasoning)*. [online] (2017a) (Research Methodology). Available from: <http://research-methodology.net/research-methodology/research-approach/deductive-approach-2/>. [Accessed 2017-03-06].
- www: Dudovskiy John. *Inductive Approach (Inductive Reasoning)*. [online] (2017b) (Research Methodology). Available from: <http://research-methodology.net/research-methodology/research-approach/inductive-approach-2/>. [Accessed 2017-03-06].
- www: Leijon Bo. *Hur stor är genomsnittsarealen, för privata skogsägare i Sverige?* [online] (2000) (SkogsSverige). Available from: <http://www.skogssverige.se/hur-stor-ar-genomsnittsarealen-for-privata-skogsagare-i-sverige>. [Accessed 2017-05-11].
- www: Skogsindustrierna. *Skogsindustrins betydelse*. [online] (2017a) (Skogsindustrierna). Available from: <http://www.skogsindustrierna.se/skogsindustrin/skogsindustrin-i-korthet/skogsindustrins-betydelse/>. [Accessed 2017-01-28].
- www: Skogsindustrierna. *Vad är bioekonomi?* [online] (2017b). Available from: <http://www.skogsindustrierna.se/bioekonomi/vad-ar-bioekonomi/>. [Accessed 2017-02-06].
- www: Skogsstyrelsen. *1. Årliga volymvägda genomsnittspriser på sågtimmer och massaved, leveransvirke efter Region, Sortiment och År*. [online] (2017a) (Skogsstyrelsen Statistikdatabas). Available from: http://pxweb.skogsstyrelsen.se/pxweb/sv/Skogsstyrelsens_statistikdatabas/Skogsstyrelsens_statistikdatabas__Rundvirkespriser/JO0303_1_20160128.px/. [Accessed 2017-05-15].
- www: Skogsstyrelsen. *1a. Antal anmälda föryngringsavverkningar fördelat på län och ägarklass efter Region, År och Ägarkategori*. [online] (2017b) (Skogsstyrelsen Statistikdatabas). Available from: http://pxweb.skogsstyrelsen.se/pxweb/sv/Skogsstyrelsens_statistikdatabas/Skogsstyrelsens_statistikdatabas__Avverkningssanmälan/JO0314_1a_20160303.px/. [Accessed 2017-05-18].

- www: SkogsSverige. *Omföringstabell för kubikmetermått*. [online] (2017) (SkogsSverige). Available from: <http://www.skogssverige.se/omvandlare>. [Accessed 2017-05-21].
- www: Stora Enso Skog. *Skatteverket diskvalificerar privata skogsägare - rationaliseringsförvärv - Stora Enso*. [online] (2013-03-21) (Stora Enso Skog). Available from: <http://storaensoskog.se/dev/skogsnara/ekonomi/2013/03/rationaliseringsforvarv/>. [Accessed 2017-03-16].
- www: Stora Enso Skog. *Skogsbruksplan verktyg för att sköta skogen*. [online] (2017-04-25) (Stora Enso Skog). Available from: <https://storaensoskog.se/forsta-steget/skogsbruksplan/>. [Accessed 2017-04-25].
- www: Såg i Syd. *Medlemsföretag*. [online] (2017) (Medlemsföretag). Available from: <http://www.sagisyd.se/medlemsfoeretag.html>.
- www: Södra. *Våra anläggningar*. [online] (2017). Available from: <https://www.sodra.com/sv/travaror/for-aterforsaljare/vara-anlaggningar/>. [Accessed 2017-01-29].
- www: Vida. *Vidas sågverk*. [online] (2017) (Vidas sågverk). Available from: <https://www.vida.se/sv/vida-wood/vidas-sagverk/>.
- www: Östensson Henrik. *Vem äger mest skog?* [online] (2017) (Svea Jord & Skog). Available from: <http://sveajordskog.se/2015/12/vem-ager-mest-skog/>. [Accessed 2017-03-16].

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide för kvalitativa intervjuer

Intervjufråga	Stödpunkter till frågorna och vad som ska komma ut	Teorikoppling
<p>1. Bakgrundsinformation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ålder • Storlek på fastigheten – skogsmarksareal • Kommun • Åbo eller utbo • Hur och när förvärvade du fastigheten? (köpt eller ärvt) • Äger du den själv eller tillsammans med någon? • Vad har du för målsättning med ditt skogsbruk? • Har du en giltig/uppdaterad skogsbruksplan på din fastighet? 	<p><i>Bor på fastigheten</i></p> <p><i>Mindre än 3 mil bort</i></p> <p><i>Mer än 3 mil bort</i></p> <p><i>Koppla hur skogsägaren förvärvade fastigheten med mål – köpt → ekonomiska mål – ärvt → förvaltningsmål Ekonomiska, miljö eller förvalta</i></p> <p><i>ATA sett en trend att med en uppdaterad plan ökar aktiviteten på fastigheten – koppla till fråga 2</i></p>	Bakgrundsinformation
<p>2. Har du gjort några avverkningar eller gallringar under de senaste 5 åren?</p> <p>Nej → fråga 5</p> <p>a. Gallring, slutavverkning eller båda?</p> <p>b. Avverkningsuppdrag eller leveransvirke?</p> <p>→ Om avverkningsuppdrag, var du nöjd med resultatet? Något som du saknade?</p> <p>→ Vid avverkningsuppdrag, är du med och planerar eller lägger du över allt på inköparen?</p> <p>c. Vad avgjorde ditt beslut att avverka?</p> <p>→ Kommer du avverka inom de fem närmaste åren?</p>	<p><i>Om ej 5 år, senaste 10 åren?</i></p> <p><i>Skogsstyrelsen – leveransvirke minskat. Skillnad i faktorer som påverkar om skogsägaren är självverksam eller inte.</i></p> <p><i>Vid ett uppdrag, vad ska ingå för att du ska vara nöjd?</i></p> <p><i>(snabb uppföljning, blev det som ni kom överens om?)</i></p> <p><i>Engagemang, men även tillit till inköparen</i></p> <p><i>Själv, inköpare, grannar, investering, skogsbruksplan</i></p>	<p>Olika behov (Sörqvist, 2000; Bergman & Klefsjö, 2012)</p> <p>Koppla till skogsbarometern (Swedbank <i>et al.</i>, 2016) att viljan att avverka minskar.</p>

3.	Till vem har du sålt virke när du avverkat? a. Hur går du tillväga när du ska göra avverkningen?	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Konkurrensförhållande</i> • <i>Få reda om de sålt till Rörvik, ATA eller annan.</i> 	Vilken vikt relationen har (Ravald & Grönroos, 1996)
	Om flera anbud → vad var det som vad avgörande att just det företaget fick köpa virke?		Åtagande (Gruen <i>et al.</i> , 2000; Bansal <i>et al.</i> , 2004)
	Om flera anbud → vad var det som vad avgörande att just det företaget fick köpa virke?	<i>Koppla till lojalitetsstegen – relatera till antal år som skogsägaren levererat till företaget</i>	Lojalitet till företaget (Echeverri & Edvardsson, 2002)
	Om skogsägaren i A svarar att hen sålt till samma leverantör → fråga i hur många år? Sålt tidigare till Rörvik och nu ATA → fråga 4a Ej Rörvik innan men nu till ATA → 4f Nej → 4d		
4.	Frågor angående ägarbytet:		
a.	Har du märkt någon skillnad mellan när du levererade till Rörvik och nu när du levererar till ATA?	<i>Inköparna?</i>	Vilken vikt relationen har (Ravald & Grönroos, 1996)
b.	Var det ett självklart val att sälja till ATA när ATA köpte Rörvik och Sandsjöforsågen?	<i>Viljan att leverera till sågverk i närheten</i>	Åtagande (Gruen <i>et al.</i> , 2000; Bansal <i>et al.</i> , 2004)
c.	Vad är dina synpunkter på att ATA köpte sågen i Rörvik och Sandsjöfors?	<i>Relation till inköparna</i>	Lojalitet till företaget (Echeverri & Edvardsson, 2002)
d.	Har du kännedom om företaget ATA Timber?		
e.	Skulle du kunna tänka dig att leverera till företaget i framtiden?		
f.	Vad är anledningarna till att du säljer till ATA?		
5.	Vad är viktiga faktorer för dig när du väljer vem du säljer virke till?	<i>Tidigare studier har visat på följande parametrar:</i>	Kvalitédimensioner ur kundens service perspektiv. (Zeithaml <i>et al.</i> , 1990)
	→ Om respondenten svarar att relationer är viktiga även fråga vad som är viktigt i en relation för dem?	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Relation till inköparen</i> • <i>Inköparens kunskap</i> • <i>Pris</i> • <i>Tidigare utförda arbeten</i> 	Förväntningar (Sörqvist, 2000)
	→ Önskat antal kontaktpersoner i		Operanda eller operanta resurser
			FP (4) (Vargo & Lusch, 2004,

företaget		2008)
		7P (Christopher <i>et al.</i> , 1991)
6. Vad påverkar dig i val av inköpsorganisation?	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Grannar/vänner</i> • <i>Tredje information om inköparen?</i> • <i>Hemsidor, annonser?</i> 	<p>Direkt och indirekt påverkan (Gummesson, 1993)</p> <p>Även förväntad kvalitet och upplevd kvalitet (Grönroos, 1992)</p> <p>Förväntningar (Sörqvist, 2000)</p>
7. Om virkesinköparens roll ej kommit upp, fråga vilka egenskaper som skogsägarna uppskattar hos inköparna?	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tillit</i> • <i>Förtroende</i> • <i>Hålla löften</i> • <i>Kunskap</i> 	Kundlojalitet och tillit (Morgan & Hunt, 1994; Sörqvist, 2000)
8. Förutom avverkning vilka tjänster är viktiga för dig att ett företag erbjuder för att företaget ska kunna uppfylla dina behov?	<p><i>Exempelvis:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Skogsvårdstjänster</i> • <i>Skoglig rådgivning</i> • <i>Ekonomisk rådgivning</i> • <i>Utbildning och kurser</i> 	Tjänsten anpassas till kunden. (Vargo & Lusch, 2004, 2008)
a. De tjänster som du tog upp krävs det att ett företag har dessa tjänster för att du ska sälja virke till dem?	<i>Tidigare studier har visat på ökat intresse kring ekonomiska tjänster, samtliga skogliga tjänster</i>	Omedvetna, uttalade och underförstådda behov (Sörqvist, 2000) figur 7
b. Vad är en bra utförd tjänst för dig?	(Magnusson, 2016)	Tjänstekvalité (Zeithaml <i>et al.</i> , 1990)
		Även förväntad kvalitet och upplevd kvalitet (Grönroos, 1992)
9. Slutligen, vad innebär en lyckad affärsrelation för dig?		
10. Övriga synpunkter?		

Bilaga 2. Intervjuguide för kvantitativa intervjuer

Fråga	Svarsalternativ	Koppling till teorin
Bakgrundsfrågor		
Kön	1 = Kvinna 2 = Man	
Hur gammal är du?	1 = 0–40 2 = 41–50 3 = 51–60 4 = 61–70 5 = 71 →	
Vilken storlek har sin fastighet?	1 = 50–100 hektar 2 = 100–150 hektar 3 = 150–200 hektar 4 = Mer än 200 hektar	
Vilken kommun är din fastighet belägen i?	1 = Nässjö 2 = Sävsjö 3 = Vetlanda	
Bor du på din fastighet?	1 = Åbo 2 = Utbo	
Har du en uppdaterad skogsbruksplan?	1 = Ja 2 = Nej 3 = Vet inte	
Frågor om ATA Timber		
Känner du till företaget ATA Timber?	1 = Ja 2 = Nej 3 = Vet inte	
Ja → Har du sålt virke till ATA Timber?	1 = Ja 2 = Nej 3 = Vet inte	Vilken vikt relationen har (Ravald & Grönroos, 1996) Åtagande (Gruen <i>et al.</i> , 2000; Bansal <i>et al.</i> , 2004) Lojalitet till företaget (Echeverri & Edvardsson, 2002)
Skulle du kunna tänka sig att sälja till ATA Timber i framtiden?	1 = Ja 2 = Nej 3 = Vet inte	
Huvudfrågor		
När du väljer företag för en skoglig åtgärd, hur viktiga är följande faktorer för dig?	Pris Inköparen Företagets entreprenörer Lokal förankring Tidigare utförda arbetet	Kvalitédimensioner ur kundens service perspektiv. (Zeithaml <i>et al.</i> , 1990) Förväntningar (Sörqvist, 2000) Operanda eller operanta resurser FP (4) (Vargo & Lusch, 2004, 2008)

I vilken utsträckning påverkar följande faktorer/partier ditt val av företag?	<i>Företagets rykte</i> <i>Grannar/vänner</i> <i>Media</i> <i>Företagets lednings</i> <i>agerande</i>	Direkt och indirekt påverkan (Gummesson, 1993) Även förväntad kvalitet och upplevd kvalitet (Grönroos, 1992) Förväntningar (Sörqvist, 2000)
I vilken grad uppskattar du följande egenskaper hos en virkesinköpare?	<i>Ärlighet</i> <i>Agerar utifrån mina mål</i> <i>Kontinuerlig kontakt</i> <i>Rådgivning</i>	Kundlojalitet och tillit (Morgan & Hunt, 1994; Sörqvist, 2000)
Hur viktigt är det att skogsföretagen erbjuder följande tjänster?	<i>Markberedning</i> <i>Plantering</i> <i>Röjning</i> <i>Gallring</i> <i>Slutavverkning</i> <i>Skogsbruksplanläggning</i> <i>Kurser</i> <i>Fastighetsvärdering</i> <i>Övriga ekonomiska</i> <i>tjänster</i> <i>(generationsskiften,</i> <i>skattefrågor etc.)</i>	Tjänsten anpassas till kunden. (Vargo & Lusch, 2004, 2008) Omedvetna, uttalade och underförstådda behov (Sörqvist, 2000) Tjänstekvalité Tabell 4 (Zeithaml <i>et al.</i> , 1990) Även förväntad kvalitet och upplevd kvalitet (Grönroos, 1992)

Bilaga 3. Brev till skogsägare



Hej!

Jag heter Elin Gynnerstedt och läser till Jägmästare med inriktning mot skogsindustriell ekonomi på Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU). Jag skriver nu mitt examensarbete för ATA Timber, där min uppgift är att göra en undersökning av vilka faktorer som påverkar skogsägars val av skogsföretag i samband med avverkning. Studien innefattar följande forskningsfrågor:

- Vilka faktorer är viktiga för Dig i val av skogsföretag i samband med avverkning?
- Vad påverkar Ditt val av samarbetspartner?
- Vilka tjänster tycker du är viktiga att ett företag erbjuder?

Du har blivit utvald att delta i min studie. Studien kommer genomföras via telefonintervjuer, vilket innebär att du kommer att bli uppringd av mig inom de närmaste veckorna. Samtalet går ut på att jag kommer ställa frågor inom ovanstående ämnen. Samtalet kommer ta cirka 20 minuter. Era svar kommer att behandlas konfidentiellt, vilket innebär att svaren inte kommer kunna kopplas till er personligen.

Med detta brev vill jag förbereda Er på samtalet och hoppas Ni har möjlighet att delta när jag ringer upp!

Vid frågor kring studien kan jag kontaktas på eldt0003@stud.slu.se eller 070-7889336.

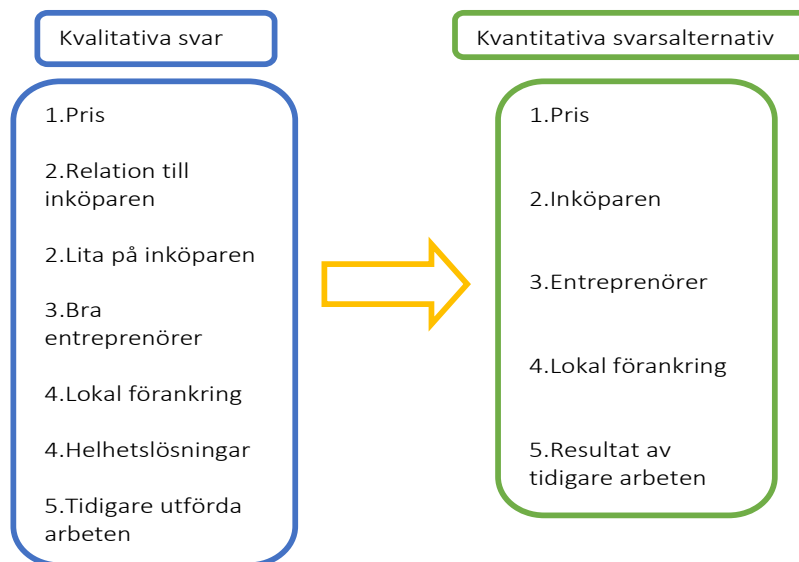
Med vänlig hälsning

Elin Gynnerstedt
070-7889336
Jägmästarkurs 12/17

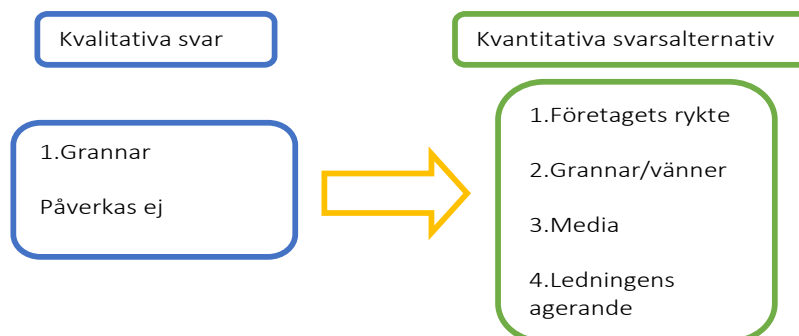
Bilaga 4. Tematisering av kvalitativa svar till svarsalternativ de kvantitativa intervjuerna

Nedan illustreras hur svaren från respondenterna i de kvalitativa intervjuerna har tematiserats till svarsalternativ i de kvantitativa intervjuerna. Detta gjordes från frågorna fem till åtta i den kvalitativa intervjuguiden för frågorna tre till sex i den kvantitativa intervjuguiden.

Nedan visas kopplingen på frågan, vilka faktorer som påverkar skogsägarnas val av företag?

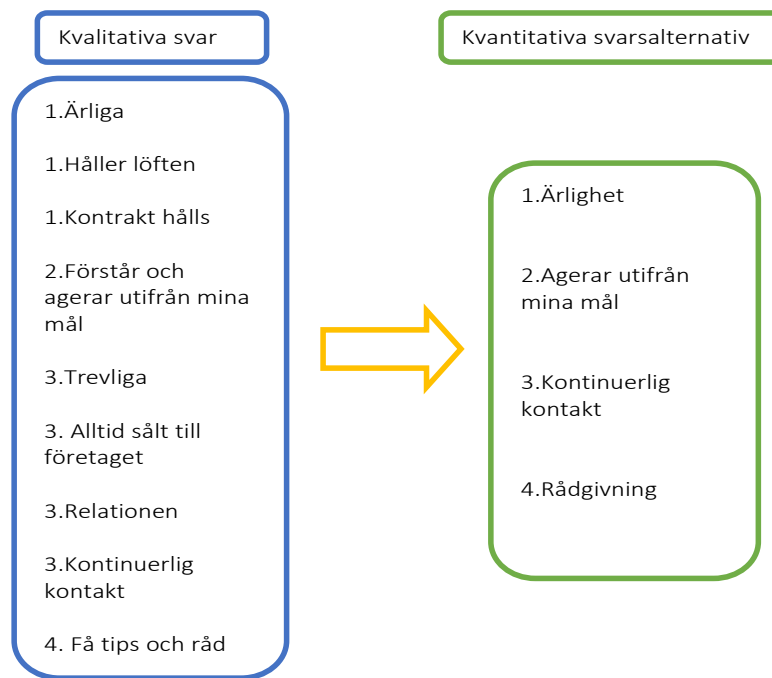


Nedan visas svaren på frågan, vilka parter som påverkar skogsägarnas val av företag?



Respondenterna i de kvalitativa intervjuerna angav att de inte påverkas av någon utomstående part, och om någon påverkar så angav de grannar. Till de kvantitativa intervjuerna lades företagets rykte, media och ledningens agerande till som svarsalternativ. Dessa lades till med inspiration från (Gummesson, 1993) indelning på vilka faktorer som påverkar kunden direkt och indirekt.

Nedan visas kopplingen av svaren på frågan, vilka egenskaper som skogsägarna uppskattar hos virkesinköparna?



Nedan visas kopplingen på frågan, vilka tjänster som skogsägarna efterfrågar från skogsföretagen?



I de kvalitativa intervjuerna uppgav skogsägarna att förutom gallring och slutavverkning anlitar de företag för de övriga skogliga åtgärderna. Till de kvantitativa svarsalternativen tillades skogsbruksplanläggning, kurser, fastighetsvärdering och övriga ekonomiska tjänster. Dessa lades till med inspiration från tidigare studier.

Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogs-brukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Björklund, L., Hesselman, J., Lundgren, C. & Nylinder, M. 2009. Jämförelser mellan metoder för fastvolymbestämning av stockar. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nylund, J-E. 2010. *Swedish forest policy since 1990 – reforms and consequences*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
17. Eriksson, L., m.fl. 2011. Skog på jordbruksmark – erfarenheter från de senaste decennierna. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
18. Larsson, F. 2011. Mätning av bränsleved – Fastvolym, torrhalt eller vägning? Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Karlsson, R., Palm, J., Woxblom, L. & Johansson, J. 2011. Konkurrenskraftig kundanpassad affärsutveckling för lövträ - Metodik för samordnad affärs- och teknikutveckling inom leverantörskedjan för björkämnen. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
20. Hannerz, M. & Bohlin, F., 2012. Markägares attityder till plantering av poppel, hybridasp och *Salix* som energigrödor – en enkätundersökning. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
21. Nilsson, D., Nylinder, M., Fryk, H. & Nilsson, J. 2012. Mätning av grothflis. *Measuring of fuel chips*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
22. Sjöstedt, V. 2013. *The Role of Forests in Swedish Media Response to Climate Change – Frame analysis of media 1992-2010*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Nylinder, M. & Fryk, H. 2014. Mätning av delkvistad energived. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
24. Persson, R. 2017. Den globala avskogningen. Igår, i dag och i morgon. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Sätters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Sätters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeffekter av olika användningssätt för vedråvara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnettöt i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulsson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationshipship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscannern. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andrae, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
30. Fälldin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörsstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kunders uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
42. Raditya, D. A. 2009. *Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies - and customer's perspectives*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
43. Cano, V. F. 2009. *Determination of Moisture Content in Pine Wood Chips*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
44. Arvidsson, N. 2009. Argument för prissättning av skogsfastigheter. *Arguments for pricing of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
45. Stjernberg, P. 2009. Det hyggesfria skogsbruket vid Ytringe – vad tycker allmänheten? *Continuous cover forestry in Ytringe – what is the public opinion?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
46. Carlsson, R. 2009. *Fire impact in the wood quality and a fertilization experiment in Eucalyptus plantations in Guangxi, southern China*. Brandinverkan på vedkvaliteten och tillväxten i ett gödselexperiment i Guangxi, södra Kina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
47. Jerenius, O. 2010. Kundanalys av tryckpappersförbrukare i Finland. *Customer analysis of paper printers in Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
48. Hansson, P. 2010. Orsaker till skillnaden mellan beräknad och inmätt volym grot. *Reasons for differences between calculated and scaled volumes of tops and branches*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

49. Eriksson, A. 2010. *Carbon Offset Management - Worth considering when investing for reforestation CDM*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
50. Fallgren, G. 2010. På vilka grunder valdes limträleverantören? – En studie om hur Setra bör utveckla sitt framtida erbjudande. *What was the reason for the choice of glulam deliverer? -A studie of proposed future offering of Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
51. Ryno, O. 2010. Investeringskalkyl för förbättrat värdeutbyte av furu vid Krylbo sågverk. *Investment Calculation to Enhance the Value of Pine at Krylbo Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
52. Nilsson, J. 2010. Marknadsundersökning av färdigkapade produkter. *Market investigation of pre cut lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
53. Mörner, H. 2010. Kundkrav på biobränsle. *Customer Demands for Bio-fuel*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
54. Sunesdotter, E. 2010. Affärsrelationers påverkan på Kinnarps tillgång på FSC-certifierad råvara. *Business Relations Influence on Kinnarps' Supply of FSC Certified Material*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
55. Bengtsson, W. 2010. Skogsfastighetsmarknaden, 2005-2009, i södra Sverige efter stormarna. *The market for private owned forest estates, 2005-2009, in the south of Sweden after the storms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
56. Hansson, E. 2010. Metoder för att minska kapitalbindningen i Stora Enso Bioenergis terminallager. *Methods to reduce capital tied up in Stora Enso Bioenergy terminal stocks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
57. Johansson, A. 2010. Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer. *The commons view on their bank relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
58. Holst, M. 2010. Potential för ökad specialanpassning av trävaror till byggföretag – nya möjligheter för träleverantörer? *Potential for greater customization of the timber to the construction company – new opportunities for wood suppliers?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
59. Ranudd, P. 2010. Optimering av råvaruflöden för Setra. *Optimizing Wood Supply for Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
60. Lindell, E. 2010. Rekreation och Natura 2000 – målkonflikter mellan besökare och naturvård i Stendörrens naturreservat. *Recreation in Natura 2000 protected areas – visitor and conservation conflicts*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
61. Coletti Pettersson, S. 2010. Konkurrentanalys för Setragroup AB, Skutskär. *Competitive analysis of Setragroup AB, Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
62. Steiner, C. 2010. Kostnader vid investering i flisaggregat och tillverkning av pellets – En komparativ studie. *Expenses on investment in wood chipper and production of pellets – A comparative study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
63. Bergström, G. 2010. Bygghandelns inköpsstrategi för träprodukter och framtida efterfrågan på produkter och tjänster. *Supply strategy for builders merchants and future demands for products and services*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
64. Fuente Tomai, P. 2010. *Analysis of the Natura 2000 Networks in Sweden and Spain*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
65. Hamilton, C-F. 2011. Hur kan man öka gallringen hos privata skogsägare? En kvalitativ intervjustudie. *How to increase the thinning at private forest owners? A qualitative questionnaire*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
66. Lind, E. 2011. Nya skogsbaserade material – Från Labb till Marknad. *New wood based materials – From Lab to Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
67. Hulusjö, D. 2011. Förstudie om e-handel vid Stora Enso Packaging AB. *Pilot study on e-commerce at Stora Enso Packaging AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
68. Karlsson, A. 2011. Produktionsekonomi i ett lövsågverk. *Production economy in a hardwood sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
69. Bränngård, M. 2011. En konkurrensanalys av SCA Timbers position på den norska bygghandelsmarknaden. *A competitive analyze of SCA Timbers position in the Norwegian builders merchant market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
70. Carlsson, G. 2011. Analysverktyget Stockluckan – fast eller rörlig postning? *Fixed or variable tuning in sawmills? – an analysis model*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
71. Olsson, A. 2011. Key Account Management – hur ett sågverksföretag kan hantera sina nyckelkunder. *Key Account Management – how a sawmill company can handle their key customers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

72. Andersson, J. 2011. Investeringsbeslut för kraftvärmeproduktion i skogsindustrin. *Investment decisions for CHP production in The Swedish Forest Industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
73. Bexell, R. 2011. Hög fyllnadsgrad i timmerlagret – En fallstudie av Holmen Timbers sågverk i Braviken. *High filling degree in the timber yard – A case study of Holmen Timber's sawmill in Braviken*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
74. Bohlin, M. 2011. Ekonomisk utvärdering av ett grantimmersortiment vid Bergkvist Insjön. *Economic evaluation of one spruce timber assortment at Bergkvist Insjön*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
75. Enqvist, I. 2011. Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso Skutskär. *Psychosocial work environment and risk assessment prior to organizational change at Stora Enso Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
76. Nylinder, H. 2011. Design av produktkalkyl för vidareförädlade trävaror. *Product Calculation Design For Planed Wood Products*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
77. Holmström, K. 2011. Viskosmassa – framtid eller fluga. *Viscose pulp – fad or future*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
78. Holmgren, R. 2011. Norra Skogsägarnas position som trävaruleverantör – en marknadsstudie mot bygghandeln i Sverige och Norge. *Norra Skogsägarnas position as a wood-product supplier – A market investigation towards the builder-merchant segment in Sweden and Norway*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
79. Carlsson, A. 2011. Utvärdering och analys av drivningsentreprenörer utifrån offentlig ekonomisk information. *Evaluation and analysis of harvesting contractors on the basis of public financial information*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
80. Karlsson, A. 2011. Förutsättningar för betalningsgrundande skördarmätning hos Derome Skog AB. *Possibilities for using harvester measurement as a basis for payment at Derome Skog AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
81. Jonsson, M. 2011. Analys av flödesekonomi - Effektivitet och kostnadsutfall i Sveaskogs verksamhet med skogsbränsle. *Analysis of the Supply Chain Management - Efficiency and cost outcomes of the business of forest fuel in Sveaskog*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
82. Olsson, J. 2011. Svensk fartygsimport av fasta trädbaserade biobränslen – en explorativ studie. *Swedish import of solid wood-based biofuels – an exploratory study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
83. Ols, C. 2011. Retention of stumps on wet ground at stump-harvest and its effects on saproxylic insects. Bevarande av stubbar vid stubbrytning på våt mark och dess inverkan på vedlevande insekter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
84. Börjegen, M. 2011. Utvärdering av framtida mätmetoder. *Evaluation of future wood measurement methods*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
85. Engström, L. 2011. Marknadsundersökning för högvärdiga produkter ur klenkubb. *Market survey for high-value products from thin sawn timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
86. Thorn-Andersen, B. 2012. Nuanskaffningskostnad för Jämtkrafts fjärrvärmeanläggningar. *Today-acquisition-cost for the district heating facilities of Jämtkraft*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
87. Norlin, A. 2012. Skogsägarföreningarnas utveckling efter krisen i slutet på 1970-talet – en analys av förändringar och trender. *The development of forest owners association's in Sweden after the crisis in the late 1970s – an analysis of changes and trends*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
88. Johansson, E. 2012. Skogsbränslebalansen i Mälardalsområdet – Kraftvärmeverkens syn på råvaruförsörjningen 2010-2015. *The balance of wood fuel in the region of Mälardalen – The CHP plants view of the raw material supply 2010-2015*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
89. Biruk, K. H. 2012. The Contribution of Eucalyptus Woodlots to the Livelihoods of Small Scale Farmers in Tropical and Subtropical Countries with Special Reference to the Ethiopian Highlands. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
90. Otuba, M. 2012. Alternative management regimes of Eucalyptus: Policy and sustainability issues of smallholder eucalyptus woodlots in the tropics and sub-tropics. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
91. Edgren, J. 2012. Sawn softwood in Egypt – A market study. En marknadsundersökning av den Egyptiska barrträmarknaden. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
92. Kling, K. 2012. Analysis of eucalyptus plantations on the Iberian Peninsula. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
93. Heikkinen, H. 2012. Mätning av sorteringsdiameter för talltimmer vid Kastets sågverk. *Measurement of sorting diameter for pine logs at Kastet Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

94. Munthe-Kaas, O. S. 2012. Markedsanalyse av skogsforsikring i Sverige og Finland. *Market analysis of forest insurance in Sweden and Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
95. Dietrichson, J. 2012. Specialsortiment på den svenska rundvirkesmarknaden – En kartläggning av virkeshandel och -mätning. *Special assortments on the Swedish round wood market – A survey of wood trade and measuring*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
96. Holmquist, V. 2012. Timmerlängder till Iggesunds sågverk. *Timber lengths for Iggesund sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
97. Wallin, I. 2012. *Bioenergy from the forest – a source of conflict between forestry and nature conservation? – an analysis of key actor's positions in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
98. Ederyd, M. 2012. Användning av avverkningslikvider bland svenska enskilda skogsägare. *Use of harvesting payments among Swedish small-scale forest owners*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
99. Högberg, J. 2012. Vad påverkar marknadsvärdet på en skogsfastighet? - En statistisk analys av markvärdet. *Determinants of the market value of forest estates. - A statistical analysis of the land value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
100. Sääf, M. 2012. Förvaltning av offentliga skogsfastigheter – Strategier och handlingsplaner. *Management of Municipal Forests – Strategies and action plans*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
101. Carlsson, S. 2012. Faktorer som påverkar skogsfastigheters pris. *Factors affecting the price of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
102. Ek, S. 2012. FSC-Fairtrade certifierade trävaror – en marknadsundersökning av två byggvaruhandlare och deras kunder. *FSC-Fairtrade labeled wood products – a market investigation of two builders' merchants, their business customers and consumers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
103. Bengtsson, P. 2012. Rätt pris för timmerråvaran – en kalkylmodell för Moelven Vänerply AB. *Right price for raw material – a calculation model for Moelven Vänerply AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
104. Hedlund Johansson, L. 2012. Betalningsplaner vid virkesköp – förutsättningar, möjligheter och risker. *Payment plans when purchasing lumber – prerequisites, possibilities and risks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
105. Johansson, A. 2012. *Export of wood pellets from British Columbia – a study about the production environment and international competitiveness of wood pellets from British Columbia*. Träpelletsexport från British Columbia – en studie om förutsättningar för produktion och den internationella konkurrenskraften av träpellets från British Columbia. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
106. af Wählberg, G. 2012. Strategiska val för Trivselhus, en fallstudie. *Strategic choices for Trivselhus, a case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
107. Norlén, M. 2012. Utvärdering av nya affärsområden för Luna – en analys av hortikulturindustrin inom EU. *Assessment of new market opportunities for Luna – an analysis of the horticulture industry in the EU*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
108. Pilo, B. 2012. Produktion och beståndsstruktur i fullskiktad skog skött med blädningsbruk. *Production and Stand Structure in Uneven-Aged Forests managed by the Selection System*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
109. Elmkvist, E. 2012. Den ekonomiska konsekvensen av ett effektiviseringsprojekt – fallet förbättrad timmersortering med hjälp av röntgen och 3D-mätning. *The economic consequences of an efficiency project - the case of improved log sorting using X-ray and 3D scanning*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
110. Pihl, F. 2013. Beslutsunderlag för besökarundersökningar - En förstudie av Upplandsstiftelsens naturområden. *Decision Basis for Visitor Monitoring – A pre-study of Upplandsstiftelsen's nature sites*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
111. Hulusjö, D. 2013. *A value chain analysis for timber in four East African countries – an exploratory case study*. En värdekedjeanalys av virke i fyra Östafrikanska länder – en explorativ fallstudie. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
112. Ringborg, N. 2013. Likviditetsanalys av belånade skogsfastigheter. *Liquidity analysis of leveraged forest properties*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
113. Johnsson, S. 2013. Potential för pannvedsförsäljning i Nederländerna - en marknadsundersökning. *Potential to sell firewood in the Netherlands – a market research*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
114. Nielsen, C. 2013. Innovationsprocessen: Från förnyelsebart material till produkt. *The innovation process: From renewable material to product*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
115. Färdeman, D. 2013. Förutsättningar för en lyckad lansering av "Modultrall" - En studie av konsumenter, små byggföretag och bygghandeln. *Prerequisites for a successful launch of Modular Decking - A study of consumers, small building firms and builders merchants firms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

116. af Ekenstam, C. 2013. Produktionsplanering – fallstudie av sågverksplanering, kontroll och hantering. *Production – case study of sawmill Planning Control and Management*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
117. Sundby, J. 2013. Affärsrådgivning till privatskogsägare – en marknadsundersökning. *Business consultation for non-industry private forest owners – a market survey*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
118. Nylund, O. 2013. Skogsbränslekedjan och behov av avtalsmallar för skogsbränsleentreprenad. *Forest fuel chain and the need for agreement templates in the forest fuel industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
119. Hoflund, P. 2013. Sågklassläggning vid Krylbo såg – En studie med syfte att öka sågutbytet. *Saw class distribution at Krylbo sawmill - a study with the aim to increase the yield*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
120. Snögren, J. 2013. Kundportföljen i praktiken – en fallstudie av Orsa Lamellträ AB. *Customer portfolio in practice – a case study of Orsa Lamellträ AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
121. Backman, E. 2013. Förutsättningar vid köp av en skogsfastighet – en analys av olika köparens kassaflöde vid ett fastighetsförvärv. *Conditions in an acquisition of a forest estate – an analysis of different buyers cash flow in a forest estate acquisition*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
122. Jacobson Thalén, C. 2013. Påverkan av e-handels framtida utveckling på pappersförpackningsbranschen. *The future impact on the paper packaging industry from online sales*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
123. Johansson, S. 2013. Flödesstyrning av biobränsle till kraftvärmeverk – En fallstudie av Ryaverket. *Suggestions for a more efficient flow of biofuel to Rya Works (Borås Energi och Miljö AB)*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
124. von Ehrenheim, L. 2013. *Product Development Processes in the Nordic Paper Packaging Companies: An assessments of complex processes*. Produktutvecklingsprocesser i de nordiska pappersförpackningsföretagen: En analys av komplexa processer. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
125. Magnusson, D. 2013. Investeringsbedömning för AB Karl Hedins Sågverk i Krylbo. *Evaluation of an investement at AB Karl Hedin's sawmill in Krylbo*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
126. Fernández-Cano, V. 2013. Epoxidiserad linolja som hydrofob substans för träskydd - teknologi för behandling och egenskaper av modifierat trä. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
127. Lönnqvist, W. 2013. Analys av värdeoptimeringen i justerverket – Rörvik Timber. *Analysis of Value optimization in the final grading – Rörvik Timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
128. Pettersson, T. 2013. Rätt val av timmerråvara – kan lönsamheten förbättras med en djupare kunskap om timrets ursprung? *The right choice of saw logs – is it possible to increase profitability with a deeper knowledge about the saw logs' origin?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
129. Schotte, P. 2013. Effekterna av en ny råvara och en ny produktmix i en komponentfabrik. *Effects of a new raw material and a new productmix in a component factory*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
130. Thiger, E. 2014. Produktutveckling utifrån nya kundinsikter. *Product development based on new customer insights*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
131. Olsson, M. 2014. Flytande sågklassläggning på Iggesund sågverk. *Flexible sorting of logs at Iggesund sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
132. Eriksson, F. 2014. Privata skogsägars betalningsvilja för skogsförvaltning. *Non- industrial private forest owners' willingness to pay for forest administration*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
133. Hansson, J. 2014. Marknadsanalys av douglasgran (*Pseudotsuga menziesii* [Mirb.] Franco) i Sverige, Danmark och norra Tyskland. *Market analysis of douglas fir (Pseudotsuga menziesii [Mirb.] Franco) in Sweden, Denmark and northern Germany*.
134. Magnusson, W. 2014. *Non-state actors' role in the EU forest policy making – A study of Swedish actors and the Timber Regulation negotiations*. Icke statliga aktörers roll i EU:s skogspolicy – En studie av svenska aktörer i förhandlingarna om timmerförordningen. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
135. Berglund, M. 2014. Logistisk optimering av timmerplan – En fallstudie av Kåge såg. *Logistical optimization of the timber yard – A case study of Kåge såg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
136. Ahlbäck, C.H. 2014. Skattemässiga aspekter på generationsskiftet av skogsfastigheter. *Fiscal aspects of ownership succession within forest properties*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
137. Wretemark, A. 2014. Skogsfastigheters totala produktionsförmåga som förklarande variabel vid prissättning. *Forest estate timber producing capability as explainabler variable for pricing*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

138. Friberg, G. 2014. En analysmetod för att optimera skotning mot minimerad körsträcka och minimerad påverkan på mark och vatten. *A method to optimize forwarding towards minimized driving distance and minimized effect on soil and water*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
139. Wetterberg, E. 2014. Spridning av innovationer på en konkurrensutsatt marknad. *Diffusion of Innovation in a Competitive Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
140. Zander, E. 2014. Bedömning av nya användningsområden för sågade varor till olika typer av emballageprodukter. *Assessment of new packaging product applications for sawn wood*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
141. Johansson, J. 2014. *Assessment of customers' value-perceptions' of suppliers' European pulp offerings*. Bedömning av Europeiska massakunders värdeuppfattningar kring massaproducenters erbjudanden. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
142. Odlander, F. 2014. Att upprätta ett konsignationslager – en best practice. *Establishing a consignment stock – a best practice*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
143. Levin, S. 2014. *The French market and customers' perceptions of Nordic softwood offerings*. Den franska marknaden och kundernas uppfattning om erbjudandet av nordiska sågade trävaror. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
144. Larsson, J. 2014. *Market analysis for glulam within the Swedish construction sector*. Marknadsanalys för limträ inom den svenska byggbranschen. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
145. Eklund, J. 2014. *The Swedish Forest Industries' View on the Future Market Potential of Nanocellulose*. Den svenska skogsindustrins syn på nanocellulosans framtida marknadspotential. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
146. Berglund, E. 2014. *Forest and water governance in Sweden*. Styrning av skog och vatten i Sverige. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
147. Anderzén, E. 2014. Svenska modebranschens efterfrågan av en svensktillverkad cellulosebaserad textil. *The Swedish fashion industry's demand for Swedish-made cellulose-based textiles*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
148. Gemmel, A. 2014. *The state of the Latvian wood pellet industry: A study on production conditions and international competitiveness*. Träpelletsindustrin i Lettland: En studie i produktionsförhållanden och internationell konkurrenskraft. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
149. Thorning, A. 2014. Drivkrafter och barriärer för FSC-certifiering inom försörjningskedjan till miljöcertifierade byggnader. *Drivers and barriers for FSC certification within the supply chain for environmentally certified buildings*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
150. Kvick, L. 2014. Cellulosebaserade textilier - en kartläggning av förädlingskedjan och utvecklingsprojekt. *Cellulose based textiles - a mapping of the supply chain and development projects*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
151. Ahlgren, A. 2014. *A Swedish national forest programme – participation and international agreements*. Ett svenskt skogsprogram – deltagande och internationella överenskommelser. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
152. Ingmar, E. 2015. *An assessment of public procurement of timber buildings – a multi-level perspective of change dynamics within the Swedish construction sector*. En analys av offentliga aktörer och flervåningshus i trä – ett socio-tekniskt perspektiv på djupgående strukturella förändringar inom den svenska byggsektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
153. Widenfalk, T. 2015. Kartläggning och analys av utfrakter vid NWP AB. *Mapping and analysis of transport of sawn good at NWP AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
154. Bolmgren, A. 2015. Hur arbetar lönsamma skogsmaskinentreprenörer i Götaland? *How do profitable forest contractors work in Götaland?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
155. Knutsson, B. 2015. Ägarkategoriens och andra faktorer inverkan på skogsfastigheters pris vid försäljning. *The effect of ownership and other factors effect on forest property's price at the moment of sale*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
156. Röhfors, G. 2015. Däckutrustningens påverkan på miljö och driftsekonomi vid rundvirkestransport. *The tire equipment's effect on environment and operating costs when log hauling*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
157. Matsson, K. 2015. *The impact of the EU Timber Regulation on the Bosnia and Herzegovinian export of processed wood*. Effekterna av EU:s förordning om timmer på exporten av träprodukter från Bosnien och Herzegovina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
158. Wickberg, H. 2015. Kortare timmer till sågen, en fallstudie om sänkt stötmån. *Shorter timber to the sawmill, a case study on reduced trim allowance*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

159. Gräns, A. 2015. Konstruktörers syn på trä som konstruktionsmaterial - Utbildning och information. *Wood as a construction material from the structural engineer's point of view - Education and information*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
160. Sydh Göransson, M. 2015. Skogsindustrins roll i bioekonomin – Vad tänker riksdagspolitikerna? *The forest industry's role in the bioeconomy – What do Swedish MPs think of it?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
161. Lööf, M. 2015. En systemanalys av tyngre lastbilers påverkan på tågtransporter. *An analysis on the effects of heavier vehicles impact on railway transportation*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
162. Bergkvist, S. 2015. Trähusindustrins marknadsföring av klimatfördelar med trä – en studie om kommunikationen beträffande träbyggandets klimatfördelar. *The Wooden house industry marketing of climate benefits of wood - A study on the communication of climate benefits of wood construction*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
163. Nordgren, J. 2015. Produktkalkyl för vidareförädlade produkter på Setra Rolfs såg & hyvleri. *Product calculation for planed wood products at Setra Rolfs saw & planingmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
164. Rowell, J. 2015. Framtidens påverkan på transport- och hanteringskostnader vid försörjning av skogsbränsle till kraftvärmeverk. *Future Impact on Transport- and Handling Costs at Forest fuel Supply to a Combined Heat and Powerplant*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
165. Nylinder, T. 2015. Investeringskalkyl för lamellsortering i en limträfabrik. *Investment Calculation of lamella sorting in a glulam factory*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
166. Mattsson, M. 2015. Konsekvenser vid förbättrad leveranssäkerhet och avvikelserapportering för timmerleveranser. *Consequences of improved delivery reliability and deviation reporting of log supplies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
167. Fridell, P. 2016. Digital marknadsföring av banktjänster mot yngre skogs- och lantbruksintresserade personer. *Digital marketing of banking services to younger forestry and agricultural interested persons*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
168. Berntsson, K. 2016. Biobaserat mervärde i förpackningsindustrin. *Bio-based added value in packaging industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
169. Thelin, I. 2016. Stillestånd för rundvirkesbilar utan kran – En studie i effekter och orsaker till icke-värdeskapande tid. *Production shortfalls for log transportation companies without crane – A study of effects and causes for non value-creating time*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
170. Norrman, M. 2016. Kundnöjdhet vid jord-och skogsaffärer – Fallet Areal. *Customer satisfaction in agriculture and forest property conveys – the case Areal*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
171. Paulsson, A. 2016. Biobaserad marktäckning i svenskt jordbruk och trädgårdsnäring – en behovsanalys. *Biobased Mulching in Swedish Agriculture and Horticulture – a Customer Need's analysis*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
172. Stenlund, A. 2016. Kommunikation av hållbarhetsarbete inom svensk skogsindustri – en fallstudie av Södra Skogsägarnas Gröna bokslut. *Communicating Corporate Social Responsibility – a case study approach within Swedish forest industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
173. Gyllenstierna, L. 2016. Framtidens kompetensförsörjning till jordbruksföretag – Tillgång och efterfrågan på framtida ledare mot svenska jordbruksföretag. *Future supply of labour to the agricultural industry – Supply and demand of the future managers within Swedish agricultural companies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
174. Arén, E. 2016. Investeringsbeslutsunderlag för Certifierad Målad Panel (CMP) genom LCA-analys. *Investment basis for Certifierad Målad Panel (CMP) by LCA-analysis*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
175. Abrahamsson, S. 2016. Värdeskapande i en kooperativ förening - En fallstudie om Skogsägarna Mellanskog ekonomiska förening. *Value creation in a Cooperative - a Case study within Mellanskog*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
176. Abrahamsson, F. 2016. Produktutformning av underlagspontsluckan - vad efterfrågar marknaden? *Design and function of grooved tongue boards - What does the market demand?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
177. Burgman, J. 2016. Hur nå produktionsmålen vid konverteringsenhet för kartong: Möjligheter till effektivisering. *How to reach production targets at conversion unit for paperboard: Opportunities for streamlining*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
178. Alström, F. 2016. Likviditetsmodell för analys av skogsbruksfastigheter. *Liquidity Model for Analysis of Forest Properties*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

179. Björklund, B. 2016. *A study of the recycling and separation systems for waste materials in Asia - are they compatible with BillerudKorsnäs' sustainability strategy?* En studie av Asiens återvinnings- och separationssystem för avfall - är de kompatibla med BillerudKorsnäs hållbarhetsstrategi? Department of Forest Products, SLU, Uppsala
180. Bernström, G. 2016. Inmätning av timmer i timmersortering och sågintag – konsekvensanalys. *Measurement of sawlogs in sawlog sorting and saw infeed –impact analysis*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
181. Lagergren, C. 2016. Berättelse som berör - Kan storytelling bidra till att säkra den framtida kompetensförsörjningen inom Sveaskog? *Stories that affects - Can storytelling contribute to ensure the future competence skills for Sveaskog?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
182. Magnusson, L. 2016. Skapande av varaktiga relationer mellan en inköpsorganisation och leverantörer. *Creating lasting relationships between a purchasing organization and suppliers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
183. Nilsson, V. 2017. Träkomponenttillverkning i byggbranschen – En marknadsundersökning om prefabricerade huskomponenter och byggelement. *Wood component manufacturing in the construction industry – A marketing research for prefabricated building components and building elements*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
184. Samuelsson, J. 2017. Tjänsteutveckling i skogssektorn – En fallstudie av Södras ekonomiska rådgivning. *Service development in the forest sector – A case study of Södra's economic advice*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
185. Gynnerstedt, E. 2017. Faktorer som skogsägare efterfrågar hos skogsföretag och virkesinköpare – En fallstudie för ATA Timber. *Factors that forest owners demand from forest companies and wood purchaser – A case study for ATA Timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Distribution
Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för skogens produkter
Department of Forest Products
Box 7008
SE-750 07 Uppsala, Sweden
Tfn. +46 (0) 18 67 10 00
Fax: +46 (0) 18 67 34 90
E-mail: sprod@slu.se